



ACADEMIA MILITAR

O aprontamento das Forças Nacionais Destacadas para a Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana

Autor: Aspirante de Infantaria Bruno Miguel Viana Lopes

Orientador: Tenente-Coronel de Infantaria “Cmd” Musa Gonçalves Paulino

Coorientador: Major Infantaria João Carlos Gonçalves dos Reis

**Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Infantaria
Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada
Lisboa, maio de 2020**



ACADEMIA MILITAR

O aprontamento das Forças Nacionais Destacadas para a Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana

Autor: Aspirante de Infantaria Bruno Miguel Viana Lopes

Orientador: Tenente-Coronel de Infantaria “Cmd” Musa Gonçalves Paulino

Coorientador: Major Infantaria João Carlos Gonçalves dos Reis

**Mestrado Integrado em Ciências Militares, na especialidade de Infantaria
Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada
Lisboa, maio de 2020**

EPÍGRAFE

“Our experience in the CAR has validated our training and tactics. We knew our training would be valuable in combat and our operations have been a success.”

António Manuel Fernandes da Silva Ribeiro

DEDICATÓRIA

Aos meus pais, irmão, namorada, camaradas e amigos, pelo apoio incansável e pela compressão por vós demonstrada que tornaram possível este sonho se tornar realidade.

AGRADECIMENTOS

O presente relatório materializa o culminar de um longo processo de investigação, que exigiu elevado esforço e dedicação, e ainda que o mesmo tenha um carácter individual, consciente de que nunca caminhei sozinho, dedico estas linhas para expressar o meu sincero e humilde agradecimento a todos os que contribuíram para a elaboração deste trabalho.

Agradeço ao meu orientador, Tenente-Coronel de Infantaria Musa Paulino, pela sua constante e total disponibilidade durante a realização do presente trabalho, tendo-se demonstrado incansável em encaminhar-me na direção correta e a apoiar-me em todos os momentos refletindo o verdadeiro sentido da palavra orientador e de camarada.

Agradeço ao meu coorientador, Major de Infantaria João Reis, pois mesmo estando de antemão sobrecarregado com a orientação de outros trabalhos, aceitou este desafio tendo o seu contributo sido fulcral para a escolha da linha de investigação presente neste trabalho.

Agradeço aos entrevistados, cujos testemunhos foram vitais para a recolha de dados fundamentais na persecução dos objetivos predispostos e sem os quais este estudo não teria sido possível.

Agradeço à direção de curso, o Tenente-Coronel de Infantaria Gomes Ribeiro e ao Major de Infantaria João Polho, não só pelo contributo dado para este trabalho, mas também pelos ensinamentos, acompanhamento e exemplo dados que em muito auxiliaram para o meu crescimento como Militar e como Infante.

Agradeço a todos os oficiais do Exército que auxiliaram na realização deste trabalho, não só no processo para aceder a documentação importante para a investigação, mas também pelos conselhos cedidos.

Agradeço à Academia Militar pelo investimento feito não só na minha formação académica mas também como Ser Humano e como Militar consciente de que *“nunca poderei ser bom como soldado se não for perfeito como ser humano”*.

Agradeço aos meus camaradas de curso e em especial ao curso de Infantaria 19/20, por todo o vosso apoio nos bons e maus momentos, obrigado camaradas, obrigado Infantes.

Por último o agradecimento mais sentido de todos, aos meus pais, irmão e namorada, por serem o verdadeiro pilar da minha vida, cinte que quaisquer palavras são poucas para expressar a minha gratidão pelo vosso amor e apoio resta-me dizer que este trabalho também é vosso.

RESUMO

O presente trabalho de investigação aborda o tema “O aprontamento das Forças Nacionais Destacadas para a Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana”.

A investigação tem como objetivo identificar quais as implicações que devem ser consideradas no treino, durante o aprontamento, de uma Força Nacional Destacada para o Teatro de Operações da República Centro-Africana.

A metodologia seguida neste estudo é uma metodologia qualitativa e o método empregue é o estudo de caso. Como fonte de recolha de dados englobaram um total de doze entrevistas semiestruturadas, análise documental e observação direta.

Os resultados alcançados sugerem que o treino das várias tarefas no aprontamento das forças foi, na sua generalidade, o adequado para as exigências do teatro. Contudo, existem diversas implicações que se demonstram relevantes para a melhoria do treino realizado no aprontamento. Na ótica dos entrevistados, as considerações a ter em conta relacionam-se com as seguintes implicações: a ambiguidade das tarefas atribuídas à força em missão, constrangimentos ao nível dos recursos humanos, materiais e temporais que afetam o treino, a partilha e retorno de experiências, bem como as implicações impostas pelas alterações ocorridas na própria estrutura orgânica da força.

De igual forma é fundamental rentabilizar a experiência adquirida pelos militares em teatro no aprontamento das forças sucessoras, assim como um constante acompanhamento pela força em aprontamento, da atividade operacional, e consequentemente das tarefas realizadas pela força em missão.

Assim, tendo em vista um contributo positivo para o treino realizado no aprontamento em Território Nacional, é necessário mitigar essas limitações verificadas, incorporando as boas práticas identificadas.

Palavras-chave: Aprontamento; Força Nacional Destacada; República Centro-Africana; Tarefas; Treino.

ABSTRACT

This research work addresses the theme "The pre-deployment of the National Deployed Forces for the United Nations Integrated Multidimensional Mission for the Stabilization of the Central African Republic".

The investigation aims to identify which implications should be considered in the training, during pre-deployment, of a National Force Detached for the Theater of Operations of the Central African Republic.

The methodology followed in this study is a qualitative methodology and the method employed is the case study. As a source of data collection they included a total of twelve semi-structured interviews, document analysis and direct observation.

The results achieved suggest that the training of the various tasks in the pre-deployment of forces was, in general, adequate for the demands of the theater. However, there are several implications that prove to be relevant for improving the training performed in the pre-deployment. From the perspective of the interviewees, the considerations to be taken into account are related to the following implications: the ambiguity of the tasks attributed to the force in mission, constraints in terms of human, material and temporal resources that affect the training, the sharing and return of experiences, as well as the implications imposed by changes in the force's own organic structure.

Likewise, it is essential to make the most of the experience acquired by the military in theater in the pre-deployment of the successor forces, as well as constant monitoring by the force in pre-deployment, of the operational activity, and consequently of the tasks carried out by the force in mission.

Thus, in view of a positive contribution to the training carried out in the pre-deployment in the National Territory, it is necessary to mitigate these verified limitations, incorporating the good practices identified.

Keywords: Pre-Deployment; National Deployed Force; Central African Republic; Tasks; Training.

ÍNDICE GERAL

| | |
|---|-------------|
| EPÍGRAFE | I |
| DEDICATÓRIA | II |
| AGRADECIMENTOS | III |
| RESUMO..... | IV |
| ABSTRACT | V |
| ÍNDICE GERAL | VI |
| ÍNDICE DE FIGURAS | VIII |
| ÍNDICE DE QUADROS | IX |
| ÍNDICE DE TABELAS | X |
| LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS | XI |
| LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS..... | XII |
| INTRODUÇÃO | 1 |
| PARTE I – REVISÃO DA LITERATURA | 5 |
| CAPÍTULO 1: BASE CONCEPTUAL | 5 |
| 1.1. Força Nacional Destacada | 5 |
| 1.2. Nível Tático..... | 5 |
| 1.3. Aprontamento de Forças | 6 |
| 1.4. Treino | 8 |
| 1.5. Tarefas..... | 8 |
| CAPÍTULO 2: RCA - CARACTERIZAÇÃO DO TEATRO | 11 |
| 2.1. Enquadramento Histórico..... | 11 |
| 2.2. Caracterização Geográfica e Cultural | 13 |
| 2.3. Atores Internos | 15 |
| 2.3.1. Forças Militares e de Segurança da RCA | 15 |
| 2.3.2. Grupos Armados no TO..... | 15 |
| 2.4. Atores Externos | 18 |
| 2.4.1. Países Influentes | 18 |
| 2.4.2. União Europeia | 19 |
| 2.4.3. Nações Unidas - MINUSCA..... | 19 |
| 2.4.4. FND na RCA | 21 |

| | |
|---|-------------|
| PARTE II - PRÁTICA | 23 |
| CAPÍTULO 3: METODOLOGIA CIENTÍFICA | 23 |
| 3.1. Modelo de Análise | 23 |
| 3.2. Abordagem | 23 |
| 3.3. Método | 24 |
| 3.4. Fontes de recolha de dados..... | 25 |
| 3.4.1. Entrevistas..... | 25 |
| 3.4.1.1.Caracterização da Amostra | 27 |
| 3.4.2. Análise Documental..... | 28 |
| 3.4.3. Observação Direta..... | 29 |
| 3.5. Validade e Fiabilidade..... | 29 |
| CAPÍTULO 4: ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS | 31 |
| 4.1. Enquadramento..... | 31 |
| 4.2. Tarefas..... | 32 |
| 4.3. Retorno de Experiências..... | 34 |
| 4.4. Limitações | 36 |
| 4.5. Evolução do Aprontamento..... | 38 |
| CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES | 40 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 48 |
| APÊNDICES | I |
| APÊNDICE A – Fases do Aprontamento | II |
| APÊNDICE B – Guião da Entrevista Semiestruturada | III |
| APÊNDICE C – Declaração de Consentimento..... | V |
| APÊNDICE D – Identificação dos Entrevistados | VI |
| APÊNDICE E – Análise de Conteúdo (Tarefas)..... | VII |
| APÊNDICE F – Análise de Conteúdo (Retorno de Experiências)..... | XII |
| APÊNDICE G – Análise de Conteúdo (Limitações)..... | XV |
| APÊNDICE H – Análise de Conteúdo (Evolução do Aprontamento) | XIX |
| ANEXOS | XXII |
| ANEXO A – Mapa da RCA | XXIII |
| ANEXO B – Áreas de Influência e Controlo dos Grupos Armados | XXIV |
| ANEXO C – Dez Principais Contribuidores de Forças para a MINUSCA (Jan20)..... | XXIV |
| ANEXO D – Distribuição da MINUSCA na RCA | XXV |
| ANEXO E – Organograma da Componente Militar da MINUSCA | XXV |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-------|
| Figura nº 1 – Relação entre tarefas táticas e estado final estratégico..... | 6 |
| Figura nº 2 - Fases do Aprontamento..... | II |
| Figura nº 3 - Mapa da RCA..... | XXIII |
| Figura nº 4 - Área de Influência e Controlo dos Grupos Armados | XXIV |
| Figura nº 5 - Dez Principais Contribuidores de Forças para a MINUSCA..... | XXIV |
| Figura nº 6 - Distribuição da MINUSCA na RCA..... | XXV |
| Figura nº 7 - Organograma da componente militar da MINUSCA..... | XXV |

ÍNDICE DE QUADROS

| | |
|--|------|
| Quadro nº 1 - Entrevistas (Tarefas)..... | VII |
| Quadro nº 2 - Documentação e Notas de Campo (Tarefas) | IX |
| Quadro nº 3 - Entrevistas (Retorno de Experiências) | XII |
| Quadro nº 4 - Documentação e Notas de Campo (Retorno de Experiências)..... | XIV |
| Quadro nº 5 - Entrevistas (Limitações)..... | XV |
| Quadro nº 6 - Documentação e Notas de Campo (Limitações) | XVII |
| Quadro nº 7 - Entrevistas (Adaptação do Aprontamento) | XIX |
| Quadro nº 8 - Documentação e Notas de Campo (Evolução do Aprontamento)..... | XXI |

ÍNDICE DE TABELAS

| | |
|--|----|
| Tabela nº 1 - Tarefas da Doutrina Nacional | 9 |
| Tabela nº 2 - Tarefas da Doutrina da ONU | 10 |
| Tabela nº 3 - Grupos Armados | 17 |
| Tabela nº 4 - FND/MINUSCA | 22 |
| Tabela nº 5 - Perguntas Derivadas..... | 23 |
| Tabela nº 6 - Tipos de Entrevista | 26 |
| Tabela nº 7 - Categorias e Subcategorias | 31 |
| Tabela nº 8 - Identificação dos Entrevistados | VI |

LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS

APÊNDICES

Apêndice A – Fases do aprontamento

Apêndice B – Guião da entrevista semiestruturada

Apêndice C – Declaração de consentimento

Apêndice D – Identificação dos entrevistados

Apêndice E – Análise de conteúdo (tarefas)

Apêndice F – Análise de conteúdo (retorno de experiências)

Apêndice G – Análise de conteúdo (limitações)

Apêndice H – Análise de conteúdo (evolução do aprontamento)

ANEXOS

Anexo A – Mapa da RCA

Anexo B – Áreas de influência e controlo dos grupos armados

Anexo C – Dez principais contribuidores de forças para a MINUSCA (Jan20)

Anexo D – Distribuição da MINUSCA na RCA

Anexo E – Organograma da componente militar da MINUSCA

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

| | |
|----------------|---|
| 1BIPara | 1ºBatalhão de Infantaria Paraquedista |
| 2BIPara | 2ºBatalhão de Infantaria Paraquedista |
| 3R | <i>Retour, Réclamation et Réhabilitation</i> |
| AOp | Área de Operações |
| BCmds | Batalhão de Comandos |
| BrigRR | Brigada de Reação Rápida |
| CAS | <i>Close Air Support</i> |
| CAV | <i>Comandos Assault Vehicle</i> |
| CAX | <i>Computer-Assisted Exercice</i> |
| CEME | Chefe do Estado-Maior do Exército |
| CFT | Comando das Forças Terrestres |
| CIA | <i>Central Intelligence Agency</i> |
| CIMIC | <i>Civil-Military Co-Operation</i> |
| CmdLog | Comando da Logística |
| CPJP | <i>Convention des Patriots pour la Justice et la Paix</i> |
| CREVAL | <i>Combat Readiness Evaluation</i> |
| CSDN | Conselho Superior de Defesa Nacional |
| CSMIE | Centro de Segurança Militar e de Informações do Exército |
| CSNU | Conselho de Segurança das Nações Unidas |
| CSPK | <i>Convention Patriotique pour le Salut Wa Kodro</i> |
| DDNLA | Divisão de Doutrina, Normalização e Lições Aprendidas |
| DDRR | Desarmamento, Desmobilização, Reintegração e Repatriação |

| | |
|----------------|--|
| EME | Estado-Maior do Exército |
| EMGFA | Estado-Maior General das Forças Armadas |
| EOM | Estrutura Orgânica de Material |
| EUFOR | <i>European Union Force</i> |
| EUMAM | <i>European Union Military Advisory Mission</i> |
| EUTM | <i>European Union Training Mission</i> |
| FACA | <i>Forces Armées Centrafricaines</i> |
| FCCPD | <i>Front du Peuple Congolais Pour le Changement et la Démocratie</i> |
| FDPC | <i>Front Démocratique du Peuple Centrafricain</i> |
| FND | Força Nacional Destacada |
| FPR | <i>Front Populaire pour le Redressement</i> |
| FPRC | <i>Front Populaire pour la Renaissance de la Centrafrique</i> |
| HMMWV | <i>High Mobility Multipurpose Wheeled Vehicle</i> |
| LCC/FRI | <i>Land Component Command/Força de Reação Imediata</i> |
| LRA | <i>Lord's Resistance Army</i> |
| MDN | Ministério da Defesa Nacional |
| MESAN | <i>Mouvement pour l'Evolution Sociale de l'Afrique Noire</i> |
| MINUSCA | <i>Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic</i> |
| MISCA | <i>African-led International Support Mission in the Central African Republic</i> |
| MLCJ | <i>Mouvement des Libérateurs Centrafricains pour la Justice</i> |
| MNLC | <i>Mouvement National pour la Libération de la Centrafrique</i> |
| MOB | <i>Main Operating Base</i> |
| MPC | <i>Mouvement Patriotique pour la Centrafrique</i> |
| NATO | <i>North Atlantic Treaty Organization</i> |

| | |
|---------------|---|
| NC | Notas de Campo |
| NU | Nações Unidas |
| OAP | Operação de Apoio à Paz |
| OE | Objetivos Específicos |
| OG | Objetivo Geral |
| ONU | Organização das Nações Unidas |
| PD | Perguntas Derivadas |
| PP | Pergunta de Partida |
| QRF | <i>Quick Reaction Force</i> |
| RCA | República Centro-Africana |
| RCFTIA | Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada |
| RCmds | Regimento de Comandos |
| RI 10 | Regimento de Infantaria nº10 |
| RI 15 | Regimento de Infantaria nº15 |
| RJ | <i>Révolution Justice</i> |
| RPRC | <i>Rassemblement Patriotique pour le Renouveau de la Centrafrique</i> |
| SUR | <i>Statement of Unit Requirement</i> |
| TACP | <i>Tactical Air Control Party</i> |
| TIA | Trabalho de Investigação Aplicada |
| TN | Território Nacional |
| TO | Teatro de Operações |
| TTP | Técnicas, Táticas e Procedimentos |
| UE | União Europeia |
| UFDR | <i>Union des Forces Démocratiques pour le Rassemblement</i> |

| | |
|--------------|---|
| UN | <i>United Nations</i> |
| UnOrg | Unidade Organizadora |
| UPC | <i>Union Pour la paix en Centrafrique</i> |

INTRODUÇÃO

O presente Relatório Científico Final do Trabalho de Investigação Aplicada (RCFTIA), subordinado ao tema “O aprontamento das Forças Nacionais Destacadas para a Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana”, insere-se no Mestrado Integrado em Ciências Militares na especialidade de Infantaria, tratando-se da conclusão do ciclo de estudos do respetivo mestrado.

Segundo Figueiredo (2011), a participação de Portugal em operações de paz encontra-se enquadrada nas orientações políticas adotadas por sucessivos governos, com especial relevância para este Trabalho de Investigação Aplicada (TIA), a integração do Estado Português, como membro desde 1945, na Organização das Nações Unidas (ONU), tendo ao abrigo desta organização participado inúmeros militares portugueses ativamente em várias missões e operações internacionais de apoio à paz (Estado-Maior-General das Forças Armadas [EMGFA], 2020).

Decorrente deste empenhamento, as Forças Armadas sofreram um processo de ajustamento organizacional tendo sido “dado especial relevo à instrução e ao treino, que permitiram preparar os militares portugueses para as novas missões” (Figueiredo, 2011, p. 4), tendo em particular o Exército obtido uma significativa experiência no âmbito internacional, proporcionando aos seus militares uma oportunidade única de treino e aplicação real de capacidades em tarefas bastante diversificadas, que vão desde apoio humanitário a ações de combate (Ramalho, 2009).

No âmbito das missões internacionais, em 2016, foi solicitado a Portugal a participação com meios militares em apoio ao empenhamento francês na República Centro Africana (RCA), pedido que obteve parecer favorável ao empenhamento nacional de uma unidade terrestre de escalão companhia, de infantaria, no quadro da ONU no âmbito da Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana¹, constituindo-se como *Quick Reaction Force* (QRF) (EMGFA, 2016).

À data da realização e entrega do presente RCFTIA, encontra-se projetada no Teatro de Operações (TO) da RCA a 7ª Força Nacional Destacada (FND), materializando-se em sete o número de forças que foram aprontadas, até então, para integrar esta missão e estando a 8FND/MINUSCA em aprontamento.

¹ Em inglês *Multidimensional Integrated Stabilization Mission in the Central African Republic* (MINUSCA).

O aprontamento é “provavelmente a fase mais importante para o sucesso da missão” (Branco, 2009, p.5), deste modo, no nosso melhor entendimento, este trabalho assume uma relevância institucional, podendo contribuir para o desenvolvimento doutrinário e prático da temática estudada, para além desta mesma escolha se cimentar num interesse pessoal que possibilitasse uma contínua e crescente motivação para a elaboração deste projeto.

Desta forma, e dado que a participação nacional se encontra atualmente na 7FND, é essencial compreender de que forma o emprego operacional das FND/MINUSCA e as alterações orgânicas que estas têm sofrido influencia o aprontamento das forças subsequentes.

Neste sentido, para efeitos desta investigação, o aprontamento irá ser estudado tendo por base o treino desenvolvido no mesmo, atendendo às tarefas explícitas nas diretivas e demais documentos enquadrantes do aprontamento e às realizadas no decorrer do emprego das forças no TO pelas sucessivas FND projetadas.

Com o desenvolvimento desta temática no presente TIA, torna-se possível aferir a adequação do aprontamento das forças para o TO da RCA, assim como identificar eventuais lacunas, limitações e evoluções sentidas nesta fase, com o propósito de compreender as suas implicações e possíveis formas de serem colmatadas e mitigadas, fornecendo evidências relativas ao treino realizado no aprontamento e ao emprego das várias FND no Teatro.

A delimitação do tema assume grande relevância pois esta “evita a dispersão no estudo de um assunto e, por outro, exige um esforço no sentido da especificação clara do campo da pesquisa” (Santos et al., 2016, p. 44). Assim sendo, esta investigação cingiu-se a analisar o treino das tarefas no aprontamento, e executadas pelas FND, ao nível tático, no TO da RCA, dado a importância da adequação do mesmo face às operações realizadas, à introdução de novos meios e à própria volatilidade do TO, tendo como objetos de estudo a 1ª, 2ª, 3ª e 4ª FND/MINUSCA, incluído desta forma no estudo duas forças compostas maioritariamente por tropas Comandos e duas por Paraquedistas.

Seguindo este racional o presente relatório tem como Objetivo Geral (OG): Identificar quais as implicações que devem ser consideradas no treino, durante o aprontamento, de uma FND para o TO da RCA. Para conseguir alcançar este OG foram estabelecidos uma série de Objetivos Específicos (OE):

OE 1: Identificar a adequabilidade do treino das FND/MINUSCA para o TO da RCA.

OE 2: Analisar a integração do retorno de experiências, entre FND, nos sucessivos aprontamentos.

OE 3: Identificar as limitações no treino das FND/MINUSCA.

OE 4: Verificar as adaptações introduzidas nos aprontamentos derivadas do emprego operacional das FND no TO da RCA.

OE 5: Verificar as adaptações no aprontamento derivadas da projeção de novos equipamentos para o TO da RCA.

Por forma a tornar possível atingir os objetivos apresentados anteriormente, foi formulada uma Pergunta de Partida (PP) que “servirá de primeiro fio condutor da investigação” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p.44), tendo sido “progressivamente revista e corrigida ao longo do trabalho exploratório e da elaboração da problemática” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p.137). Assim, para este TIA foi formulada a seguinte PP: “De que modo é que o treino no aprontamento se adequou ao emprego no TO da RCA, que implicações considerar?”.

Por sua vez, de modo a auxiliar a resposta à PP e a delimitar a própria investigação, foram identificadas as Perguntas Derivadas (PD) que se seguem:

PD 1: O treino no aprontamento das FND foi o adequado para o TO da RCA?

PD 2: De que forma é feito o retorno de experiências entre as FND, de modo a garantir a adequabilidade dos sucessivos aprontamentos?

PD 3: Quais foram as limitações identificadas no treino no aprontamento das FND/MINUSCA?

PD 4: Quais as adaptações que têm sido feitas no treino no aprontamento das FND/MINUSCA?

De forma a possibilitar a resposta a estas questões, o RCFTIA foi estruturado em cinco capítulos repartidos em duas Partes.

A Parte I – Revisão da Literatura, encontra-se assente numa revisão da literatura, sendo que é constituído pelo primeiro capítulo onde é exposto a base conceptual do relatório, abordando a definição dos conceitos principais para o estudo, e pelo segundo capítulo que consiste na análise ao TO da RCA nas suas principais vertentes enquadrando a intervenção da ONU neste país e consequentemente a participação nacional.

A Parte II – Prática, inicia-se com o terceiro capítulo que descreve a metodologia de investigação, o método e as fontes utilizadas na recolha de dados neste estudo, assim como a validade e fiabilidade dos mesmos. O quarto capítulo apresenta os dados obtidos, por intermédio das entrevistas realizadas aos comandantes, segundos comandantes e oficiais de operações das forças em estudo, pela análise documental efetuada e pelas notas de campo elaboradas ao longo da investigação, e a respetiva discussão dos resultados. Por fim, são explanadas as conclusões e as recomendações, através da resposta fundamentada das PD e

da PP, resultantes da investigação realizada, sendo ainda elencadas as limitações identificadas durante a realização de todo o projeto e elaboradas algumas propostas para investigações futuras no âmbito desta temática.

PARTE I – REVISÃO DA LITERATURA

CAPÍTULO 1: BASE CONCEPTUAL

1.1. Força Nacional Destacada

De modo a enquadrar o leitor será então definido, neste subcapítulo do trabalho, o conceito de FND.

Portugal tem vindo a demonstrar-se como um membro fortemente empenhado e ativo nas missões, desenvolvidas pelas diversas organizações internacionais, em nome da paz e segurança mundial (Figueiredo, 2011). De acordo com Branco (2009), o Exército terá projetado pela primeira vez uma FND em operações de apoio à paz, no início da década de 90, mais concretamente para Moçambique.

“(…) é na década de 1990 que se dá o grande incremento na participação das Forças Armadas Portuguesas em operações humanitárias e de manutenção de paz, com a projeção de unidades constituídas, até escalão de batalhão, que alcançaram em alguns Teatros de Operações um efetivo superior a 1000 militares” (Figueiredo, 2011, p. 4).

Deste modo, Portugal passou a contribuir com contingentes significativos para cenários de crise integrando missões das Nações Unidas (NU), *North Atlantic Treaty Organization* (NATO) e da União Europeia (UE) (Pinto, 2012), sendo que este emprego das FND tem sido relevante para “projetar uma imagem de Portugal como um país moderno, com vontade de assumir as suas responsabilidades na esfera internacional” (Pinto, 2012, p. 71).

O conceito de FND é portanto amplamente usado no seio das Forças Armadas, mais concretamente no Exército, podendo ser definido como uma unidade militar, devidamente organizada, equipada, treinada e enquadrada, de acordo com a missão que lhe seja atribuída, fora do Território Nacional (TN), por um período limitado de tempo (usualmente seis meses), no âmbito dos compromissos internacionais assumidos por Portugal (Ramalho, 2009).

1.2. Nível Tático

Os níveis da guerra definem e clarificam a relação existente entre estratégia, abordagem operacional e ações táticas, não existindo limites bem definidos entre os correspondentes níveis, tratando-se de uma hierarquização baseada nas responsabilidades de

planeamento e com a abordagem do problema (Ministério da Defesa Nacional [MDN], 2012). Nesta investigação, interessa-nos abordar e definir o nível tático, na medida em que é a este nível que as pequenas unidades atuam (Headquarters Department of the Army, 2008)

O nível tático “compreende o emprego de forças em combate para derrotar um inimigo ou adversário, controlar terreno e população ou apoiar forças amigas” (MDN, 2012, p. 5-3), associado ao emprego do potencial de combate para vencer batalhas, empenhamentos² e ações de pequenas unidades (MDN, 2012; Headquarters Department of the Army, 2008).

As operações de nível tático encontram-se orientadas para atingir o estado final desejado para esse escalão ou superior, de onde advém a necessidade de traduzir o mesmo num conceito coerente para o emprego de forças conjuntas e estabelecer a ligação entre as missões táticas e o estado final estratégico (figura 1) (MDN, 2012).

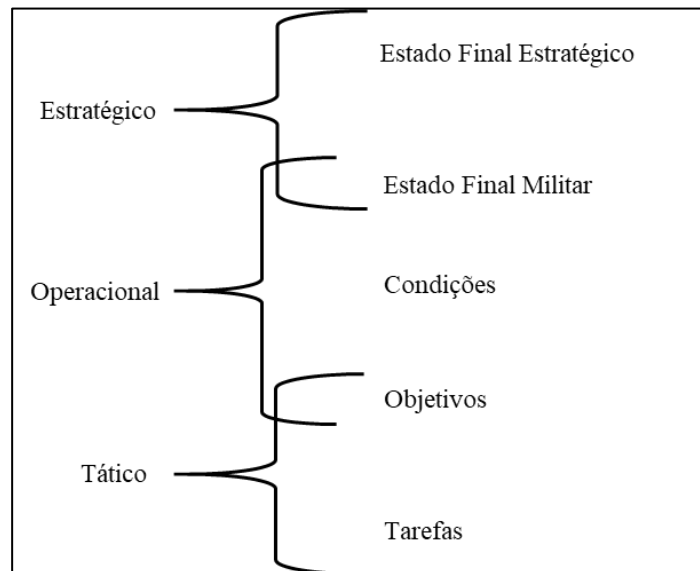


Figura nº 1 – Relação entre tarefas táticas e estado final estratégico

Fonte: MDN, 2012.

1.3. Aprontamento de Forças

Tratando-se de um conceito basilar do trabalho, o termo aprontamento terá de necessariamente ser definido para que o presente projeto possa ser compreendido na sua plenitude.

² “é um confronto tático entre unidades de baixo escalão, nomeadamente ao nível brigada ou inferior (...) Uma batalha consiste numa série de empenhamentos.” (MDN, 2012, p. 5-3).

Subsequente a ser tomada a decisão política de participar numa determinada missão de paz fazendo uso de uma força do Exército, dá-se início ao processo de geração da força que irá participar na operação (Branco, 2009). Dado o ambiente multinacional destas missões é necessário “a salvaguarda de algumas especificidades no âmbito da preparação da força” (Ramalho, 2009, p. 68), face à necessidade de ser exigido à força uma multiplicidade de tarefas como a ajuda humanitária, ações de presença e segurança das populações e ações de demonstração de força e imposição da paz (Ramalho, 2009).

O aprontamento consiste na fase do ciclo de vida de preparação de uma força onde, para além de se fortalecer laços de camaradagem e espírito de corpo, também são desenvolvidas as proficiências profissionais, indispensáveis ao cumprimento da missão (Branco, 2009). Segundo Ramalho (2009), no Exército, o aprontamento enquadra-se no conceito de treino operacional, neste caso com a variante de ser orientado para a especificidade da missão.

O aprontamento de uma força encontra-se estruturado em três fases³: Aprontamento Administrativo-Logístico, Treino Orientado para a Missão e Preparação para a Projeção (Comando das Forças Terrestres [CFT], 2019).

O tempo disponível para o aprontamento, juntamente com a natureza da missão, o tipo de ameaças, as características da Área de Operações (AOp) e a natureza das forças presentes, define o treino operacional a realizar no aprontamento (Ramalho, 2009). A duração do aprontamento é, normalmente, de seis meses (Branco, 2009), sendo constituído por atividades de treino, individual e da força como um todo, orientado para a missão, assim como, em paralelo, é realizado o “aprontamento sanitário e administrativo, reconhecimento ao TO, elaboração de planos e estudos da natureza operacional, *briefings*, avaliação e creditação da força, testes linguísticos e trocas de informações com o TO.” (Ramalho, 2009, p. 69).

Durante a fase inicial do aprontamento é elaborado, como apresenta Ramalho (2009), a Diretiva do Comandante do Exército, documento que define a missão, o conceito, a execução e o apoio de serviços relativos a todo o aprontamento, bem como é definida a Unidade Aprontadora, sendo esta a unidade responsável pela organização, aprontamento e acompanhamento da força.

³ Ver Apêndice A.

1.4. Treino

Indissociável ao conceito de aprontamento surge naturalmente o treino e a necessidade de definição deste termo.

O treino é definido como uma intervenção planeada e projetada para melhorar o desempenho numa ação individual ou como membro de um coletivo, tratando-se então de uma tentativa de desenvolver o conhecimento e as capacidades individuais e/ou coletivas (Campbell & Kuncel, 2001).

Nesta perspetiva, o treino militar consiste em juntar um grupo de indivíduos e fornecer-lhes as capacidades técnicas necessárias (Radway, 1957). Conforme Radway (1957), o treino militar visa habilitar um coletivo de indivíduos com as competências técnicas essenciais para o sucesso em operações militares, ou seja, “o treino deve preparar os militares para cumprir as tarefas individuais e coletivas necessárias ao cumprimento da missão” (MDN, 2012, p. 1-17).

Com vista a alcançar a competência necessária, o treino deverá ser realizado em condições o mais próximo possível da realidade, sendo dedicado e específico em todo o tipo de tarefas (MDN, 2012). O treino orientado para a missão tem como objetivo preparar os militares e as unidades para a projeção, capacitando-os com as competências necessárias para criar ambientes estáveis (MDN, 2012).

Para efeitos deste trabalho, definimos o treino como o conjunto de atividades que visam atualizar, consolidar, aperfeiçoar e desenvolver capacidades específicas orientadas para uma missão (MDN, 2004), sendo realizado pelas forças terrestres com vista ao seu emprego na condução de operações militares e prossecução dos respetivos objetivos táticos (MDN, 2015).

1.5. Tarefas

Para enquadrar o leitor neste conceito essencial para a compreensão em absoluto da investigação é necessário compreender que uma tarefa consiste numa atividade claramente definida a realizar por um indivíduo ou organização (MDN, 2020).

Associado a cada tipo de operações existem diversas tarefas primárias, que apresentam uma finalidade distinta, e tarefas complementares, conduzidas para apoio ao planeamento, preparação e execução de todo o tipo de operações (MDN, 2015). Neste seguimento as tarefas táticas materializam-se como “atividades específicas a realizar por uma unidade no âmbito de uma tarefa primária ou complementar” (MDN, 2015, p. 1-6).

Existe, portanto, uma interligação entre as várias tarefas e o tipo de operações como elencado na tabela seguinte.

Tabela nº 1 - Tarefas da Doutrina Nacional

| Tipos de Operações | Operações Ofensivas | | Operações Defensivas | |
|------------------------|--|---|---|--|
| Tarefas Primárias | <ul style="list-style-type: none">• Marcha para o Contacto<ul style="list-style-type: none">-Cercos e busca-Demonstração-Emboscada-Finta-Golpe de mão-Reconhecimento em força• Ataque<ul style="list-style-type: none">• Ataque imediato• Ataque deliberado• Ataque de finalidade específica<ul style="list-style-type: none">• Exploração• Perseguição-Ataque desorganizante-Busca e ataque-Contra-ataque | | <ul style="list-style-type: none">• Defesa móvel• Defesa de área• Operações retrógradas<ul style="list-style-type: none">• Retardamento• Rotura de combate• Retirada | |
| | | | | |
| Tarefas Complementares | <ul style="list-style-type: none">• Reconhecimento• Itinerário• Zona• Área• Segurança<ul style="list-style-type: none">• Vigiar• Guardar• Cobrir• Segurança de Área• Ligação• Combate de encontro | | <ul style="list-style-type: none">• Junção• Operações de forças cercadas<ul style="list-style-type: none">• Operações de cerco• Defesa de uma força cercada• Rotura de cerco• Substituição de unidades<ul style="list-style-type: none">• Passagem de linha• Rendição em posição• Redução de obstáculos• Transposição de cursos de água• Deslocamento de forças | |
| | | | | |
| Tarefas Táticas | Ações das nossas Forças | | Efeitos nas Forças Inimigas | |
| | <ul style="list-style-type: none">• Abrir uma brecha• Apoiar pelo fogo• Atacar pelo fogo• Conquistar• Controlar• Desempenhar• Exfiltrar• Limpar | <ul style="list-style-type: none">• Ocupar• Recuperar• Reter• Seguir e apoiar• Seguir e assumir• Segurar | <ul style="list-style-type: none">• Aprisionar• Canalizar• Capturar• Conter• Derrotar• Desorganizar• Destruir• Desviar | <ul style="list-style-type: none">• Deter• Fixar• Interditar• Isolar• Negar• Neutralizar• Suprimir• Ultrapassar |

Fonte: Adaptado de MDN (2015).

Atendendo à especificidade do estudo, considera-se ainda necessário compreender este mesmo conceito à luz da ONU. Nesta ótica, as tarefas consistem em atividades necessárias para restaurar e manter um ambiente de segurança e de liberdade de movimentos que possibilite a execução dos objetivos do mandato, sendo discriminadas no *Statement of Unit Requirements* (SUR), no Mandato da ONU, nas diretivas do *Force Commander* e nas Ordens de Operações (Department of Peacekeeping Operations, 2012).

De Acordo com o *Department of Peacekeeping Operations* (2012), as tarefas encontram-se tipificadas em três tipos: as tarefas primárias, que visam manter a monitorização de atividades, conduzir operações de controlo, proteção de civis e atividades *Civil-Military Co-Operation* (CIMIC); as tarefas de apoio, que consistem em atividades de apoio às operações a ocorrer na AOp; e outras tarefas, que se referem a tarefas específicas a realizar em situações particulares. Na tabela seguinte são apresentadas as tarefas associadas a cada tipo.

Tabela nº 2 - Tarefas da Doutrina da ONU

| Tarefas Primárias | Tarefas de Apoio | Outras Tarefas |
|--|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Patrulhas • Postos de Observação • Checkpoint • <i>Outreach and Engagement.</i> • Consciencialização Situacional • Cerco e Busca • Escoltas a Colunas • Base de Operações | <ul style="list-style-type: none"> • Desarmamento e Desmobilização • Proteção de Infraestruturas Críticas • Controlo de Tumultos • Detenções | <ul style="list-style-type: none"> • <i>Buffer Zone</i> • Operações Conjuntas • Reforçar/Render • Extrair/Evacuar |

Fonte: Adaptado de *Department of Peacekeeping Operations* (2012).

CAPÍTULO 2: RCA - CARACTERIZAÇÃO DO TEATRO

2.1. Enquadramento Histórico

A fim de compreender o atual conflito vivido na RCA é necessário inicialmente compreender o seu contexto histórico, pois, ao longo da sua história, o país tem sido explorado por diversos atores externos, sendo esta uma região dominada por sultões ligados a redes económicas e sociais trans-Saarianas, tornando-a numa zona de comércio de escravos, fornecedora das rotas de escravos do Saara e do rio Nilo, e de refugiados que conseguiam escapar (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017). “Estas dinâmicas contribuíram para a diversidade e mobilidade dos povos da região e a forte tradição de legítima defesa e resistência entre as comunidades alvo de forças externas” (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017, p. 8).

A colonização francesa da RCA começou no final do século XIX, tendo o seu modo de governação sido baseado na privatização do espaço público (Carayannis & Fowlis, 2017). De acordo com Knoope e Buchanan-Clarke (2017), estas empresas forçaram a população local a trabalhar na exploração de borracha, café e outras mercadorias, muitas vezes sem remuneração, tendo cerca de metade da população morrido como resultado da violência e das doenças trazidas pelos colonos.

A RCA conseguiu a sua independência em 1960, porém dado que as infraestruturas do estado eram praticamente inexistentes, os ministérios permaneceram sob a administração de consultores técnicos franceses (Carayannis & Fowlis, 2017). Ainda nesse ano, David Dacko, torna-se o primeiro presidente da RCA impondo um regime autoritário ao fazer do *Mouvement pour l'Evolution Sociale de l'Afrique Noire* (MESAN) o único partido legal no país (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017).

Durante décadas após alcançar a independência, a RCA experienciou quatro violentas mudanças da sua liderança política, a maioria das quais como resultado de golpes de estado (Isaacs-Martin, 2016), tendo a 22 de Agosto de 1993 ocorrido as primeiras eleições livres no país que elegeram como presidente Ange-Félix Patassé⁴ (Carayannis & Fowlis, 2017).

O presidente Patassé acabaria por ser deposto pelo Brigadeiro General François Bozizé (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017), sendo que, segundo Carayannis e Fowlis

⁴ “um político anti-França e antigo conspirador de golpe de estado” (Carayannis & Fowlis, 2017, p.221)

(2017), o general Bozizé contou com o apoio do Chade, de França, da República do Congo e da República Democrática do Congo para conseguir assumir o poder a 15 de março de 2003.

Em meados de 2012, com o crescente cenário de instabilidade política e de insegurança, é criada uma coligação rebelde que se autodenominou de Seleka (Carayannis & Fowlis, 2017). Os Seleka iniciaram então, em dezembro de 2012, uma grande ofensiva armada no nordeste do país contra o regime de Bozizé tendo sido fortemente apoiados por mercenários originários do Chade e do Sudão (Dukhan, 2016). Estas ofensivas gozaram, como contributo para o seu sucesso, da “geografia do país que favoreceu amplamente os rebeldes” (Evaristus, 2019, p. 363).

O general Bozizé acabaria por ser deposto pelos Seleka em 2013, tendo o líder deste grupo rebelde, Michel Djotodia, se autoproclamado presidente da RCA (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017). Em setembro do mesmo ano, Djotodia, acabaria por formalmente desintegrar os Seleka, porém tal teve pouco efeito para pôr fim aos abusos cometidos pelos soldados da milícia que agora começavam a ser referidos como ex-Seleka (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017).

Conforme Dukhan (2016), os abusos perpetrados pelos combatentes Seleka e ex-Seleka provocaram uma reação violenta por parte de grupos de autodefesa pouco organizados que ficaram conhecidos como Anti-Balaka, milícia esta que efetuou represálias em larga escala, principalmente contra civis muçulmanos.

Motivado por esta instabilidade e violência, o Conselho de Segurança das Nações Unidas (CSNU), através da resolução 2127, autorizou em dezembro de 2013 a criação e envio da *African-led International Support Mission in the Central African Republic* (MISCA), juntamente com uma força francesa, designada por Operação *Sangaris*, composta por 2000 soldados, com a finalidade de estabilizar a RCA (Dukhan, 2016).

Em janeiro de 2014, o presidente Michel Djotodia foi forçado a resignar e um novo governo de transição assumiu o poder, com Catherine como presidente nomeado (Lombard & Picco, 2019). Após a deposição de Djotodia, segundo Dukhan (2016), intensificaram-se as represálias contra a população muçulmana, sendo que estes ataques das milícias Anti-Balaka forçaram milhares de muçulmanos a fugir para os países vizinhos.

Motivado pelo crescente aumento do nível de violência (Dukhan, 2016), ainda no ano de 2014, o CSNU autorizou o envio de uma nova missão de apoio à paz, a MINUSCA (Lombard & Picco, 2019), a qual substituiu oficialmente a MISCA, de acordo com a Resolução 2149 do CSNU, a 15 de setembro de 2014 (Dukhan, 2016).

Também em 2014, o CSNU autorizou, através da Resolução 2134, uma missão da UE, a *European Union Force* na República Centro-Africana (EUFOR RCA), composta por 1000 militares, que tinha como objetivo fornecer o apoio temporário para alcançar um ambiente seguro na área de Bangui (Dukhan, 2016).

Apesar do pouco progresso alcançado, com um referendo e a eleição de um novo presidente, Faustin Archage Touadera, a RCA vivenciou uma época de relativa estabilidade entre dezembro de 2015 e março de 2016, o que encorajou muitos dos refugiados a regressar ao país (Lombard & Picco, 2019). No entanto, conforme Lombard e Picco (2019), o ressurgimento da violência em 2017 não só terminou com o fluxo de repatriados como restaurou uma dinâmica muito semelhante à de 2013-2014, com ataques e violência, baseados na etnia, nas suas convicções e vulnerabilidade de algumas comunidades, afetando 14 das 16 províncias do país.

Atualmente, o presidente Faustin Touadera continua a trabalhar em prol da paz entre o governo e os grupos armados, procurando desenvolver um programa de Desarmamento, Desmobilização, Reintegração e Repatriação (DDRR), de modo a reintegrar os combatentes, dos grupos armados, na sociedade (Central Intelligence Agency [CIA], 2020).

2.2.Caracterização Geográfica e Cultural

Localizada no centro do continente Africano a RCA está situada a norte do equador, e tem como capital Bangui⁵ (O'Toole, 2019). O país encontra-se confinado entre os Camarões, o Chade, o Sudão, o Sudão do Sul, a República Democrática do Congo e a República do Congo (Evaristus, 2019) tendo, conforme os dados apresentados por O'Toole (2019), um território que se estende por 626 777 km².

No que respeita ao relevo, o país é atravessado, ao centro, com a orientação este-oeste, por um alto planalto que possui vários vales, traçados por rios, com altitudes que variam entre os 600 e os 700 metros, a nordeste existe uma área montanhosa com algumas elevações que ultrapassam os 1 300 metros, o sudeste é marcado por ter um planalto com vales profundos onde correm alguns rios (O'Toole, 2019). A RCA, é assim caracterizada por possuir um vasto território, que varia entre terreno plano e planaltos possuindo algumas colinas dispersas pelo país, sendo o ponto mais alto o monte Ngaoui com 1 410 metros de altitude (CIA, 2020).

Atendendo às características hidrográficas a RCA é drenada por três grandes rios navegáveis, tendo a norte um terço do seu território que faz parte da Bacia do Chade, onde

⁵ Ver Anexo A.

corre o rio Shari e seus afluentes, a sudoeste, representando cerca de dez por cento do país é irrigado pelo rio Sangha e seus afluentes, sendo o restante do país, quase metade da sua área, drenado pelo grande rio Ubangi (O'Toole, 2019).

O clima da RCA é maioritariamente tropical, isto é, quente e seco (Evaristus, 2019). Na região norte persistem seis meses de tempo seco, de novembro a abril, tendo uma temperatura média de 30°C e 75 cm de chuva, já na zona central do território, que constitui a maior parte da RCA, os meses secos vão de novembro a março, apresentando uma amplitude térmica de 23°C, variando entre os 10°C e os 33°C, resultando em noites frias, e geralmente com uma precipitação média anual a variar entre 135 a 155 cm (O'Toole, 2019). Já o sul do país, segundo O'Toole (2019), apresenta um clima equatorial, com apenas três meses secos, tratando-se de uma região bastante húmida, registando a ocorrência de chuva durante todo o ano e uma temperatura média a rondar os 25°C.

É estimado que a população da RCA atinga os 5 990 855 em 2020 (CIA, 2020), sendo que, de acordo com Evaristus (2019), derivado das centenas de milhares de mortos, como consequência da guerra civil, torna-se impossível precisar com exatidão o seu número atual.

A língua oficial é o francês e tem o sango como língua franca⁶ e nacional (CIA, 2020), o que torna a RCA num dos “poucos países em África com uma língua franca.” (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017, p.15) o que, segundo os autores, facilita a comunicação em massa.

Os grupos étnicos da RCA têm se vindo a unir, a alterar e a desaparecer desde o passado e até à atualidade (O'Toole, 2019). Segundo dados apresentados pela CIA (2020), 33% da população é de etnia Baya, 27% Banda, 13% Mandjia, 10% Sara, 7% Mboum, 4% M'Baka, 4% Yakoma e 2% pertencem a outros grupos étnicos. Relativamente às crenças religiosas da população, 50% são cristãos⁷, 15% são muçulmanos e os restantes 35% praticam religiões indígenas (Kam Kah, 2014).

A principal atividade económica é a agricultura pelo que se “estima que dois terços dos centro-africanos dependam da agricultura para sobreviver” (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017, p.5), porém, de acordo com dados apresentados por Evaristus (2019) a RCA possui apenas 8,1% de terras cultivadas, contudo é um país rico em recursos naturais como diamantes, urânio, madeira, ouro, petróleo e energia hídrica.

⁶ Língua usada entre pessoas que não partilham a mesma idioma nativo (Fruttaldo, Amideo & Bevilacqua, 2019).

⁷ Metade dos quais são católicos e os restantes protestantes (Kam Kah, 2014).

Atualmente, aproximadamente cerca de 2,5 milhões habitantes necessitam de ajuda humanitária, existindo mais de 600 000 desalojados e cerca de 80 000 refugiados que fugiram para países vizinhos (Evaristus, 2019).

2.3. Atores Internos

2.3.1. Forças Militares e de Segurança da RCA

A *Gendarmerie*, a Polícia Nacional e as *Forces Armées Centrafricaines* (FACA) compõem as forças militares e de segurança da RCA (CIA, 2020).

As FACA são formadas pelo exército, força aérea e por forças paramilitares (Encyclopaedia Britannica, 2020), sendo a sua principal tarefa manter a segurança interna (Global Security, 2019). À semelhança de outras forças armadas africanas, as FACA revelaram-se insuficientes, mal treinadas, indisciplinadas e mal preparadas para enfrentar os movimentos rebeldes e milícias (Isaacs-Martin, 2016).

Anteriormente ao golpe de estado de março de 2013, as FACA apresentavam um efetivo de 5 000 a 6 000 militares, maioritariamente colocados em Bangui (Dukhan, 2016), tendo o golpe de estado motivado a que “muitos membros das FACA se tenham associado aos Anti-Balaka para combater contra os rebeldes Seleka” (Kam Kah, 2014, p.36). Esta conexão com os grupos armados leva a que a restauração da segurança e da defesa nacional seja um enorme desafio (Dukhan, 2016).

As sucessivas operações de paz na RCA visavam, no seu mandato, a reforma do setor da segurança (Carayannis & Fowlis, 2017). Neste sentido, em 2015, com o apoio da UE, iniciou-se o processo de registo de cada elemento das FACA, da Polícia Nacional e da *Gendarmerie* (Dukhan, 2016). Porém “embora o foco padrão da ONU fosse restaurar a autoridade das FACA, houve uma distinta falta de esforço contínuo” (Carayannis & Fowlis, 2017, p. 230).

Atualmente existem cerca de 5 000 centro-africanos a servir nas FACA, numas forças armadas que apresentam muitas carências funcionais e falta de armamento como resultado do embargo de armas da ONU (Global Security, 2019).

2.3.2. Grupos Armados no TO

A RCA tem sido um território bastante fértil para a criação e desenvolvimento de inúmeros grupos armados e milícias, assim como para várias coligações frágeis entre eles (Isaacs-Martin, 2016). A dinâmica do conflito levou a que os dois maiores grupos armados

se dividissem numa multiplicidade de grupos mais pequenos, cada um com os seus objetivos e alianças oportunistas (Dukhan, 2016). “Enquanto que os grupos armados obtêm cada vez equipamento militar mais sofisticado e mobilizam forças melhor treinadas, as comunidades locais também se armam e por vezes participam nos combates.” (Dukhan, 2018, p. 5).

Os Seleka⁸ foram uma coligação formada entre cinco grupos armados, *Union des Forces Démocratiques pour le Rassemblement* (UFDR), *Convention des Patriots pour la Justice et la Paix* (CPJP), *Convention Patriotique pour le Salut Wa Kodro* (CSPK), *Front Démocratique du Peuple Centrafricain* (FDPC) e *Front Populaire pour le Redressement* (FPR) (Kam Kah, 2014). De acordo com Dukhan (2016), os Seleka foram formados em 2012 com o objetivo de derrubar o presidente Bozizé, sendo que, após terem tomado o poder começaram a cometer diversas atrocidades contra a população civil. Na sua constituição, este grupo era composto por 90% de muçulmanos e, a quando da sua formação, apenas 10% dos seus combatentes eram centro-africanos (Kam Kah, 2014).

Em janeiro de 2014, os Seleka dividiram-se em vários grupos conhecidos como Ex-Seleka, situação motivada por divisões étnicas, rivalidades na liderança, disputas financeiras e pela discordância na estratégia a adotar (Dukhan, 2016).

Como reação aos ataques perpetrados pelos grupos Seleka, emergiu em 2013 os Anti-Balaka⁹ (Dukhan, 2016). À semelhança dos Seleka, os Anti-Balaka são uma associação de grupos de interesses, sendo que as suas alianças têm como fim obter ganhos materiais e poder político, oportunista e sem uma clara referência identitária (Isaacs-Martin, 2016).

A maioria dos membros dos Anti-Balaka pertencem a comunidades cristãs ou animistas aos quais, após o golpe de estado de 2013, se juntaram muitos soldados pertencentes às FACA para combater os Seleka (Kam Kah, 2014).

Os Anti-Balaka são muitas vezes tidos como grupos desorganizados, sem um comando militar evidente e sem um discurso político coerente (Dukhan, 2016), maioritariamente compostos por jovens combatentes iletrados, ocasionalmente crianças e adolescentes, motivados por desejos de vingança (Kam Kah, 2014).

Em conformidade com dados obtidos num estudo elaborado em 2016, foram identificados os principais motivos para a permanência dos combatentes nestes grupos armados, estes resultados apontam para que a insegurança e o medo de serem atacados seja o motivo predominante, tendo sido também reconhecidos outros motivos significativos como

⁸ Significa aliança em sango (Dukhan, 2016).

⁹ Significa anti-machete em sango, podendo também ser uma alusão ao francês o que significaria anti-bala de AK47 (Kam Kah, 2014), imunidade que acreditam vir de drogas e amuletos que utilizam (Kam Kah, 2014).

o fato de não terem sido abrangidos pelo programa de DDRR, a discriminação e exclusão social, a falta de oportunidades e a vingança (Conciliation Resources, 2016).

Kam Kah (2014) defende que reduzir o conflito na RCA a motivações religiosas é simplista, pelo que deve de ser tido como um conflito político e económico considerando a enorme quantidade de recursos naturais que o país possui. Não obstante, com o escalar da violência, ficou mais fácil recrutar combatentes apelando à sua religião, identidade cultural ou étnica (Isaacs-Martin, 2016).

Como mencionado anteriormente, existem inúmeros grupos armados a atuar em diferentes partes da RCA¹⁰ podendo estes ser identificados na tabela que se segue:

Tabela nº 3 - Grupos Armados

| Fracção | Grupo Armado | Líder | Localização |
|----------------|--|--|--|
| Ex-Seleka | <i>Union Pour la Paix en Centrafrique</i> (UPC) | Ali Darassa | Este da RCA |
| | <i>Front Populaire Pour la Renaissance de la Centrafrique</i> (FPRC) | Michel Djotodia e Nourredine Adam | Norte e este da RCA |
| | <i>Mouvement Patriotique Pour la Centrafrique</i> (MPC) | Mahamat al-Khatim | Centro e centro-norte da RCA |
| | <i>Mouvement National Pour la Libération de la Centrafrique</i> (MNLC) | Ahmat Bahar | Noroeste da RCA |
| | Grupos de Auto-defesa | Nimery Matar/Djido/Oumarou Amadou/Moussa Danda/Youssouf/Mahamat Apo | Bairro PK5 (Bangui) |
| | <i>Mouvement des Libérateurs Centrafricains Pour la Justice</i> (MLCJ) | Toumou Deya Gilbert e Achafi Daoud Assabour | Nordeste e centro da RCA |
| | Séléka rénovée | Mohamed Moussa Dhaffane | Centro da RCA |
| | <i>Rassemblement Patriotique Pour le Renouveau de la Centrafrique</i> (RPRC) | Zakaria Damane e Djono Ahaba | Centro-este da RCA |
| Anti-Balaka | <i>Coordination Nationale des ex-anti-Balaka</i> | Édouard-Patrice Ngaïssona | Bangui |
| | Anti-Balaka: Bozizé | François Bozizé e Francis Bozizé | Bangui |
| | Anti-Balaka: Mokom | Maxime Mokom | Norte de Bangui |
| | Anti-Balaka: Grupos Locais | Vários líderes locais | Espalhados pelo país, tendencialmente no sul |

¹⁰ Ver Anexo B.

| | | | |
|-----------------------|--|------------------------|-----------------|
| Outros Grupos Armados | Movimentos Siriri | Baoro Ndianigue | Sudoeste da RCA |
| | <i>Retour, Réclamation et Réhabilitation</i> (3R) | Sidiki Abass | Noroeste da RCA |
| | <i>Front du Peuple Congolais Pour le Changement et la Démocratie</i> (FCCPD) | John Tshibangu | Desconhecido |
| | <i>Lord's Resistance Army</i> (LRA) | Joseph Kony | Este da RCA |
| | <i>Front Démocratique du Peuple Centrafricain</i> (FDPC) | Martin Koumtamadji | Oeste da RCA |
| | <i>Révolution Justice</i> (RJ) | Armel Ningatoloum Sayo | Noroeste da RCA |

Fonte: Adaptado de Dukhan (2018).

2.4. Atores Externos

2.4.1. Países Influentes

Há décadas que a RCA tem sido alvo da exploração por uma multiplicidade de atores externos que exercem influência sobre o cenário político e de segurança do país (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017).

A RCA é “altamente influenciada pelos seus países vizinhos” (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017, p.9), como exemplo disso, o Chade esteve envolvido no golpe de estado contra o presidente Bozizé, sendo que a participação deste país no conflito tem sido claramente problemática (Dukhan, 2016). Também Angola, República do Congo e Camarões estabelecem relações com a RCA, que alteram regularmente dependendo dos contextos políticos, económicos e de segurança (Knoope & Buchanan-Clarke, 2017).

No início do conflito, França limitou-se apenas à proteção do aeroporto e dos seus cidadãos, porém dada a complexidade da situação e potencial risco de destabilizar toda a região, viu-se obrigada a intervir (Dukhan, 2016). Mais recentemente, de acordo com Dukhan (2018), surgiram novas cooperações económicas e militares da RCA com o Sudão, a Rússia e a China, o que a França considera como uma ameaça aos seus interesses na antiga colónia. Contudo, França continua a ter o papel de maior relevância na região, comparativamente com os demais atores internacionais (Centro de Segurança Militar e de Informações do Exército [CSMIE], 2019).

Outro ator que tem vindo a ganhar influência quer sobre o governo, quer sobre os grupos armados da RCA é a Rússia, tendo alcançado acesso aos recursos e constituído uma base estratégica e logística no país, contrabalançando com os interesses estratégicos da China no continente africano (Goodison, 2019).

O conflito na RCA tem, até à data, sido encarado como uma guerra civil, contudo começa agora a partilhar características com a guerra na Síria, graças à sua internacionalização (Dukhan, 2018).

2.4.2. União Europeia

A RCA conta ainda, desde 2014, com a presença de forças da UE e das NU, a EUFOR e a MINUSCA respetivamente (Neuilly, 2019). A EUFOR tinha, inicialmente, como missão garantir as condições mínimas de segurança para a população (EMGFA, 2019). Posteriormente, a *European Union Military Advisory Mission* (EUMAM) constituiu-se como missão sucessora da EUFOR, tendo resultado do convite formal realizado pela presidência da RCA à UE para apoiar a reconstrução das FACA (CSMIE, 2019). Em julho de 2016, esta torna-se numa missão de aconselhamento e treino denominada *European Union Training Mission* (EUTM RCA), que providencia aconselhamento estratégico ao Ministério da Defesa e ao Estado-Maior das FACA, auxilia na educação e formação dos quadros das FACA e apoia o treino operacional das unidades militares constituídas na capital (EMGFA, 2019).

A EUTM RCA tem como missão apoiar as autoridades locais na preparação e implementação da reforma do sector da defesa e segurança, ajudando à modernização das Forças Armadas, procurando assegurar o seu equilíbrio étnico e a democracia (EMGFA, 2020).

Em concordância com dados apresentados pelo EMGFA (2020), Portugal prevê uma participação de até catorze militares nesta missão da UE no Quartel-General em Bangui.

2.4.3. Nações Unidas - MINUSCA

Mandata pela resolução 2149 do CSNU, a MINUSCA, foi implementada a 10 de abril de 2014 (Sprik, 2019), com o intuito de substituir a MISCA que havia demonstrado uma cadeia de comando deficiente e rivalidades entre as forças dos países contribuintes o que inviabilizava o cumprimento das metas do seu mandato¹¹. A recém criada MINUSCA contava com o apoio da EUFOR da Operação *Sangaris*¹² (Carayannis & Fowlis, 2017).

Este mandato autorizou “o estabelecimento de uma operação de paz multidimensional” (Campos, Santos, Vieira, & Silva, 2016, p. 3), atuando sob o Capítulo

¹¹ Resolução 2127 do CSNU.

¹² “Acima de tudo, a *Sangaris* conseguiu ser uma operação de transição para a MINUSCA”(Hémez, 2016, p. 2).

VII¹³ da Carta das Nações Unidas (Security Council, 2014), com um foco político, de segurança e humanitário que abrangia todo o território do país (Dukhan, 2016).

A MINUSCA, ao abrigo da resolução 2149, era mandatada prioritariamente para a execução das seguintes tarefas (Security Council, 2014):

- Proteção de civis;
- Apoiar a implementação de um processo de transição, incluindo esforços a favor da extensão da autoridade do Estado e preservação da integridade territorial;
- Facilitar a prestação imediata, completa, segura e sem obstáculos de assistência humanitária;
- Proteção das NU (pessoal, instalações, equipamentos e bens);
- Promover a proteção dos direitos humanos;
- Apoiar a justiça nacional e internacional e o Estado de Direito;
- Desarmamento, Desmobilização, Reintegração e Repatriação.

Atualmente, a MINUSCA é mandatada pela resolução de 2499 do CSNU de novembro 2019, que estende o seu mandato até 15 de novembro de 2020 e restringe as tarefas prioritárias para as seguintes (Security Council, 2019):

- Proteção de civis;
- Apoiar o processo de paz incluindo a implementação de um acordo de paz, de eleições, de reconciliação nacional, de coesão social e de justiça transicional a nível nacional e local;
- Apoiar as autoridades da RCA na preparação e execução de umas eleições presidenciais, legislativas e locais em 2020/2021;
- Facilitar a prestação imediata, completa, segura e sem obstáculos de assistência humanitária;
- Proteção das NU (pessoal, instalações, equipamentos e bens).

Aquando da sua formação em 2014, a MINUSCA estava limitada a um máximo de 12 000 operacionais (Dukhan, 2016). Atualmente, o mandato autoriza um efetivo de até 11 650 capacetes azuis, estando em TO¹⁴, 11 307 militares¹⁵, oriundos de uma multiplicidade

¹³ Autoriza o uso legítimo da força no cenário internacional, em missões de paz ou forças multinacionais, pelo que forças autorizadas pelo CSNU a atuar sobre o Capítulo VII podem fazer uso da força para impor uma solução aos conflitos (Uziel, 2013).

¹⁴ De acordo com dados de janeiro de 2020.

¹⁵ Comandados pelo Tenente-General Daniel Sidiki Traoré do Burkina Faso desde 21 de janeiro de 2020, que rendeu o Tenente-General senegales Balla Keita que tinha assumido funções a 11 de fevereiro de 2016 (United Nations [UN], 2020a).

de nações¹⁶ (United Nations [UN], 2020b), distribuídos por diversas bases operacionais disseminadas por todo o território da RCA, repartidas pelos Setores Este, Centro e Oeste onde existe a presença de unidades da Força de acordo com o organograma da componente militar da MINUSCA¹⁷ (Divisão de Doutrina, Normalização e Lições Aprendidas [DDNLA], 2018; CSMIE, 2019).

2.4.4. FND na RCA

A participação de FND, no âmbito de operações internacionais, materializa os interesses nacionais relativamente aos compromissos assumidos junto das organizações internacionais a que Portugal pertence (EMGFA, 2020), a participação nesta tipologia de missões assume um papel determinante na política externa do Estado, “o que permite a Portugal reforçar a sua voz e assumir novas responsabilidades” (Branco, 2009, p. 2).

Em 24 de março de 2016, o Conselho Superior de Defesa Nacional (CSDN) deliberou favoravelmente a participação nacional, com uma unidade escalão companhia¹⁸, na missão das NU na RCA (Paulino, 2016). A missão atribuída à FND/MINUSCA é de que esta:

“(…) constitui-se como QRF¹⁹ da Componente Militar da MINUSCA; executa as missões atribuídas pelo Comandante Militar da MINUSCA em qualquer região da Área de Operações a partir da sua MOB²⁰, em BANGUI, a fim de contribuir para a estabilização da segurança e controlo do território da RCA por parte da Autoridade do Estado” (MDN, 2017a, p. 3).

Atendendo ao seu emprego operacional a FND/MINUSCA, pode ser empregue em qualquer ponto da AOp tendo como capacidades (Galhano, 2016):

- Executar operações de combate;
- Executar patrulhas de segurança;
- Vigilância e reconhecimento de área;
- Executar proteção de infraestruturas ou áreas sensíveis;
- Executar proteção de entidades ou forças;
- Efetuar escoltas a colunas de viaturas na AOp;
- Executar operações de cerco e busca;

¹⁶ Ver Anexo C.

¹⁷ Ver Anexo D e E.

¹⁸ “companhia de Infantaria do Exército, incluindo elementos de ligação, apoio logístico e sustentação”(Paulino, 2016, p. 27).

¹⁹ QRF consiste numa força que tem por missão responder a emergências de outras forças que operem na AOp, pelo que esta deve ser altamente móvel e capaz de responder a tempo útil (Chychota & Kennedy, 2014).

²⁰ *Main Operating Base* (MOB) é um local que dispõe de instalações operacionais e de apoio, localizado no TO, para apoiar as operações desenvolvidas pela unidade que a estabelece (MDN, 2020).

- Dirigir ações de helicópteros de ataque.

Na tabela seguinte será possível identificar as sete FND que Portugal destacou até à data para o TO, o que se materializa em três anos de participação nacional nesta missão das NU.

Tabela nº 4 - FND/MINUSCA

| FND/MINUSCA | Tempo da missão | Unidade Aprontadora |
|--------------|------------------------------------|--|
| 1FND/MINUSCA | janeiro de 2017 - setembro de 2017 | RCmds ²¹ /BCmds ²² |
| 2FND/MINUSCA | setembro de 2017 - março de 2018 | RCmds/BCmds |
| 3FND/MINUSCA | março de 2018 - setembro de 2018 | RI 15 ²³ /1BIPara ²⁴ |
| 4FND/MINUSCA | setembro de 2018 - março de 2019 | RI 10 ²⁵ /2BIPara ²⁶ |
| 5FND/MINUSCA | março de 2019 - setembro de 2019 | RCmds/BCmds |
| 6FND/MINUSCA | setembro de 2019 - março de 2020 | RI 15/1BIPara |
| 7FND/MINUSCA | março de 2020 - setembro de 2020 | RI 10/2BIPara |

Fonte: Adaptado de Lomba (2019).

Segundos dados apresentados pelo EMGFA (2020), a FND/MINUSCA é composta por 66 viaturas táticas e conta com um efetivo de até 184 militares.

²¹ Regimento de Comandos (RCmds).

²² Batalhão de Comandos (BCmds).

²³ Regimento de Infantaria nº15 (RI 15).

²⁴ 1º Batalhão de Infantaria Paraquedista (1BIPara).

²⁵ Regimento de Infantaria nº10 (RI 10).

²⁶ 2º Batalhão de Infantaria Paraquedista (2BIPara).

PARTE II - PRÁTICA

CAPÍTULO 3: METODOLOGIA CIENTÍFICA

3.1. Modelo de Análise

Uma investigação científica tem por finalidade “descobrir respostas para questões mediante a aplicação do método científico” (Provdanov & Freitas, 2013, p. 43), torna-se portanto necessário “formular uma questão de modo a que a sua resposta contenha as informações necessárias para a consecução do objetivo da pesquisa” (Mills, Eurepos, & Wiebe, 2010, p.821). Para esta investigação foi levantada como PP: De que modo é que o treino no aprontamento se adequou ao emprego no TO da RCA, que implicações considerar?

Desta pergunta resultaram as seguintes PD que concorrem para atingir uma resposta à PP:

Tabela nº 5 - Perguntas Derivadas

| | |
|-------------|--|
| PD1: | O treino no aprontamento das FND foi o adequado para o TO da RCA? |
| PD2: | De que forma é feito o retorno de experiências entre as FND, de modo a garantir a adequabilidade dos sucessivos aprontamentos? |
| PD3: | Quais foram as limitações identificadas no treino no aprontamento das FND/MINUSCA? |
| PD4: | Quais as adaptações que têm sido feitas no treino no aprontamento das FND/MINUSCA? |

Fonte: Elaboração própria.

3.2. Abordagem

O presente trabalho segue uma metodologia qualitativa, uma vez que pretende compreender o significado de um determinado problema (Creswell & Poth, 2018). Portanto, o investigador é, neste caso, o elemento-chave para consecução dos objetivos, na medida em que interpreta os fenómenos sociais a partir dos padrões encontrados nos dados (Santos et al., 2016).

Deste modo, os investigadores que fazem uso desta metodologia procuram dar sentido, isto é, interpretar fenómenos, em termos dos significados que as pessoas têm dos

mesmos (Mayer, 2015), procurando entender as razões subjacentes e as motivações das mesmas, bem como descobrir a tendência de pensamento e de opinião (Park & Park, 2016). Esta metodologia é tipicamente utilizada para estudar novos fenómenos e capturar pensamentos, sentimentos ou interpretações do sentido e do processo (Given, 2008; Mayer, 2015; Park & Park, 2016).

De acordo com Park e Park (2016), a metodologia qualitativa tem o seu foco na natureza dinâmica e mutável da realidade, sendo que investigações apoiadas nesta metodologia “preocupam-se especialmente com o contexto de um certo fenómeno” (Mayer, 2015, p. 57).

3.3. Método

A palavra método deriva do grego *methodos* que significa perseguir ou conhecimento (Thorpe & Holt, 2008), podemos assim interpretar o método científico como o “conjunto de procedimentos e normas que permitem produzir conhecimento” (Sarmiento, 2013, p. 7).

Nesta investigação foi utilizado o método do estudo de caso pois este é “tendencialmente enquadrado no âmbito das estratégias de investigações qualitativas” (Santos et al., 2016, p. 39).

Conceptualmente, podemos afirmar que “o método de estudo de caso envolve a recolha sistemática de informação suficiente sobre uma pessoa, cenário social, evento ou grupo para permitir que o investigador compreenda efetivamente como ele opera ou funciona” (Berg, 2001, p. 225), sendo mais frequentemente empregue na abordagem de fenómenos tais como eventos, situações, programas ou atividades (Hancock & Algozzine, 2006).

Conforme referido por Given (2008), um dos pontos fortes de uma investigação qualitativa, utilizando o método do estudo de caso, reside na capacidade de estudar uma unidade de análise em profundidade. O estudo de caso é ainda caracterizado pelo foco nas inter-relações que constituem o contexto de uma unidade específica, na análise da relação dos fatores contextuais e a entidade estudada, com o objetivo de usar as mesmas para gerar teorias ou contribuir para a teoria existente (Mills et al., 2010).

Consequentemente, a presente investigação enquadra-se numa metodologia qualitativa, seguindo o método do estudo de caso que teve como objeto de estudo o Aprontamento das FND/MINUSCA.

3.4. Fontes de recolha de dados

Given (2008) afirma que existem diversas fontes de recolha de dados possíveis de serem utilizadas numa investigação qualitativa, dependendo a sua escolha “dos objetivos da investigação, do modelo de análise e das características do campo de análise” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 186).

O investigador é então incumbido da tarefa de articular as várias fontes de recolha de dados, de modo a obter uma coerente descrição, exploração ou explicação do caso em estudo (Mills et al., 2010), pelo que deve procurar escolher, o mais sensatamente possível, os métodos de recolha de dados de que necessita (Quivy & Campenhoudt, 2005).

Uma recolha de dados qualitativa “examina evidências, verbais e não-verbais, não sendo os resultados obtidos puramente teóricos, mas também baseados em dados empíricos” (Given, 2008, p. 190). Este tipo de técnica é ainda caracterizada pela “variabilidade quanto ao tipo de dados recolhidos em função das diversas técnicas que podem ser utilizadas” (Santos et al., 2016, p. 101). Yin (2003) apresenta seis tipos de recolhas de dados, sendo eles: documentação, arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefactos físicos.

As fontes de recolha de dados encontram-se relacionadas com as suas origens, deste modo considerando-se fontes primárias e fontes secundárias (Sarmiento, 2013). As fontes primárias tratam-se das fontes que não sofreram qualquer resumo ou interpretação por parte do investigador, enquanto que as fontes secundárias consistem em textos já interpretados e publicados sobre determinado tema (Freixo, 2011).

Atendendo à abordagem qualitativa deste estudo, foram utilizadas como fonte de recolha de dados primárias as entrevistas e como fontes secundárias a documentação e a observação direta, conseguindo deste modo uma triangulação, possibilitando comparar dados oriundos de diferentes fontes com o intuito de tornar mais convincentes e precisas as conclusões (Provdanov & Freitas, 2013).

3.4.1. Entrevistas

Um dos instrumentos de recolha de dados mais utilizados nas pesquisas qualitativas é a entrevista (Santos et al., 2016), materializando-se como “a mais importante fonte de informação para a realização de um estudo de caso” (Yin, 2003, p. 89).

A entrevista “permite obter um conjunto de informações através de discursos individuais ou de grupos” (Sarmiento, 2013, p. 30), sendo esta uma “forma singular de

interação social que tem como objetivo principal recolher dados para a investigação” (Santos et al., 2016, p. 101). Segundo Quivy e Campenhoudt (2005) a entrevista possibilita ao entrevistado exprimir as suas percepções de um acontecimento ou situação, bem como as suas interpretações e experiências.

Dado que as entrevistas variam em relação à estrutura, estas geralmente são categorizadas como estruturadas, não-estruturadas e semiestruturadas (Mills et al., 2010). Na tabela que se segue, é possível analisar como se caracteriza cada uma delas.

Tabela nº 6 - Tipos de Entrevista

| Estruturada | Não-estruturada | Semiestruturada |
|---|--|--|
| <p>“(…) as perguntas fazem parte de um guião²⁷, cuidadosamente preparado. O entrevistado segue o protocolo que foi previamente definido pelo investigador e só responde ao que lhe é perguntado”(Sarmiento, 2013, p.34)</p> <p>“(…) projetadas para obter informações usando um conjunto de perguntas predeterminadas que devem suscitar os pensamentos, opiniões e atitudes dos sujeitos sobre questões relacionadas ao estudo”(Berg, 2001, p.69)</p> | <p>“(…) assume que não sabe, à partida, quais são todas as perguntas necessárias fazer” (Berg, 2001, pp. 69-70)</p> <p>“(…) usual quando o investigador está essencialmente motivado pela busca de informação (...) num registo eminentemente exploratório” (Santos et al., 2016, p.102)</p> <p>“(…) apresenta dificuldades de análise de conteúdo e pode afastar-se dos objetivos da investigação.” (Sarmiento, 2013, p.34)</p> | <p>“(…) algures entre os extremos padronizados das entrevistas estruturadas e não-estruturadas” (Berg, 2001, p.70)</p> <p>“(…) o investigador pergunta questões predeterminadas mas flexíveis, cuja resposta fornece uma tentativa de resposta às questões da investigação.”(Hancock & Algozzine, 2006, p. 40)</p> <p>“As questões usadas na entrevista não são necessariamente todas preparadas antecipadamente (...) surgem com o desenrolar da entrevista (...) o objetivo é comparar as respostas dos participantes e simultaneamente compreender as experiencias únicas” (Mills et al., 2010)</p> |

Fonte: Adaptado de Berg (2001); Hancock & Algozzine (2006); Mills et al. (2010); Santos et al. (2016); Sarmiento (2013).

Na elaboração deste estudo foram realizadas entrevistas, pois este método é especialmente adequado quando o objetivo da investigação se prende com a análise de um problema específico, com o funcionamento de uma organização ou com a reconstituição de um processo de ação, de experiências ou de acontecimentos do passado (Quivy & Campenhoudt, 2005).

²⁷ O guião de entrevista é “um instrumento para a recolha de informação na forma de texto, que serve de base à realização da entrevista propriamente dita.” (Sarmiento, 2013, p. 31).

Posto isto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, baseadas num guião de entrevista²⁸, proporcionando ao entrevistador “fazer perguntas ou pedir esclarecimentos adicionais ao entrevistado” (Sarmiento, 2013, p. 34). A escolha pela realização deste tipo de entrevista reside ainda na sua vantagem relativamente à “melhoria de comparabilidade e da estruturação dos dados” (Santos et al., 2016, p. 103).

Terminado o trabalho de campo passámos à transcrição das entrevistas, tendo a sua transcrição se materializado “num documento usado no processo de análise”(Mills et al., 2010, p.495) e posteriormente efetuada uma análise de conteúdo²⁹.

3.4.1.1. Caracterização da Amostra

Segundo Given (2008) a amostra surge do processo de amostragem, tendo que inicialmente ser definida a população na qual a amostra está incluída.

Importa assim compreender que a população, neste contexto, define-se como “todo o indivíduo que se encaixa nos critérios que o investigador estabeleceu para os participantes na pesquisa” (Given, 2008, p. 644), podendo a população ser constituída tanto por “um conjunto de pessoas como de organizações ou de objetos de qualquer natureza” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 159). Um aspeto importante deste conceito prende-se com as características que compõem uma dada população, devendo existir um cuidado elevado na definição destas características, de modo a possibilitar a construção de amostras, dada a impossibilidade prática de estudarmos todos os elementos da população (Santos et al., 2016).

A amostragem “é o processo através do qual se seleciona um conjunto de elementos de uma dada população que reúnem as características identificadoras desse grupo mais alargado que pode também designar-se “Universo”” (Santos et al., 2016, p. 66).

Por conseguinte, a amostra diferencia-se da população pois esta apenas inclui uma porção da população (Given, 2008), devendo procurar construir-se “uma amostra, representativa suscetível de ser estudada” (Santos et al., 2016, p. 66). As investigações qualitativas, derivado das suas particularidades, utilizam geralmente amostras pequenas selecionadas pela sua relevância para alcançar os propósitos do estudo (Given, 2008).

Apesar de alguns autores defenderem que o conceito de amostra perde significado em trabalhos qualitativos, outros optam por utilizar este conceito porém sempre num sentido não

²⁸ Ver Apêndice B.

²⁹ “consiste em efetuar a categorização dos dados brutos da entrevista, que passam a dados organizados e com sentido bem estabelecido” (Sarmiento, 2013, p. 53).

probabilístico, existindo desse modo a necessidade de atingir a saturação teórica (Santos et al., 2016).

A saturação teórica traduz-se no “estado em que novos dados agregam pouco ou nenhum valor à análise emergente” (Tracy, 2013, p. 202), sendo atingida quando se consegue uma representação completa do caso em estudo (Mills et al., 2010).

Given (2008) afirma que a saturação teórica leva a que o investigador se sinta à vontade para descrever as propriedades e dimensões dos conceitos estudados assim como capturar a sua complexidade e variação, pelo que a saturação teórica relaciona-se com a confiança de que uma pesquisa oferece uma representação credível da entidade que pretende estudar (Mills et al., 2010).

No presente trabalho foi utilizado o método de amostragem intencional, onde o investigador “seleciona os indivíduos para representar a população” (Berg, 2001, p. 33), a fim de garantir que o conhecimento de determinadas pessoas seja incluído no estudo (Berg, 2001) e consequentemente alcançar a saturação teórica através da seleção dos entrevistados com “maior probabilidade de produzir os dados mais relevantes” (Bloor & Wood, 2006, p. 164).

A população desta investigação restringiu-se aos oficiais que desempenharam funções relevantes para o planeamento do treino no aprontamento das FND/MINUSCA durante a delimitação temporal previamente referida. Tendo a amostra se cingido aos Comandantes e aos Oficiais de Operações das FND/MINUSCA estudadas.

3.4.2. Análise Documental

A realização de uma análise sistemática de documentos assume um papel relevante na recolha de dados de uma investigação (Yin, 2003). De acordo com Quivy e Campenhoudt (2005), esta fonte de recolha de dados encontra-se associada à recolha e estudo de documentos provenientes de instituições e organismos públicos, privados ou particulares, tratando-se de um método particularmente adequado quando se procura realizar uma “análise da mudança nas organizações” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 203).

Os dados recolhidos nos documentos “fornecem ao investigador de um estudo de caso informações importantes de múltiplas fontes que devem ser resumidas e interpretadas de modo a abordar as questões de investigação” (Hancock & Algozzine, 2006, p. 52).

Na presente investigação foram analisados documentos organizacionais, nomeadamente, relatórios alusivos aos aprontamentos das FND estudadas, Diretivas Operacionais, entre outra documentação militar referente ao objeto de estudo.

3.4.3. Observação Direta

A observação direta, utilizada como fonte de recolha de dados, pode contribuir para o desenvolvimento de estudo de caso forte (Mills et al., 2010), pois permite que o investigador observe diretamente o que está a acontecer no ambiente social, bem como interagir com os participantes (Mills et al., 2010). Given (2008) defende que a observação ocorre tipicamente envolvendo contacto direto entre o investigador e os participantes, assumindo num estudo qualitativo, um papel exploratório.

Para Sarmiento (2013), a observação direta trata-se de um método de recolha de dados complementar pelo que é “normalmente utilizada em conjunto com outros métodos como a entrevista e a análise documental” (Given, 2008, p. 573).

Os dados obtidos pela observação direta “são úteis ao fornecer informação adicional sobre o objeto de estudo” (Yin, 2003, p. 93), contribuindo para tal o facto do campo de observação ser “infinitamente amplo e só depende, em definitivo, dos objetivos do trabalho” (Quivy & Campenhoudt, 2005, p. 196).

Durante a realização do trabalho de campo foram realizadas Notas de Campo (NC) que “incluem uma descrição escrita do que foi observado” (Given, 2008, p. 574), pelo que foi desenvolvido um guia de observação³⁰ para conduzir a observação e maximizar a utilidade dos dados recolhidos (Hancock & Algozzine, 2006). As NC foram registadas no decorrer das entrevistas e durante algumas interações tidas com diversos oficiais durante o trabalho de campo realizado.

3.5. Validade e Fiabilidade

A validade trata-se de um termo referente à “extensão em que um conceito é realmente representado pelos indicadores do mesmo” (Mills et al., 2010, p. 959), por outro lado, a fiabilidade “é amplamente descrita como a confiabilidade, consistência e/ou repetibilidade da recolha, interpretação e/ou análise dos dados” (Given, 2008, p. 753).

³⁰ Para este trabalho foi utilizado como guia de observação a resposta às seguintes questões: Quem?, O quê?, Quando? e Para quê?

Deste modo, para obter a confiabilidade dos dados alcançados, rigor no trabalho de investigação qualitativa e evitar a subjetividade (Given, 2008), as entrevistas foram gravadas e transcritas com o consentimento e autorização dos entrevistados³¹, seguidamente a transcrição foi enviada para o respetivo entrevistado para que este corroborasse o seu conteúdo.

³¹ Ver Apêndice C.

CAPÍTULO 4: ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1. Enquadramento

O seguinte capítulo é destinado à análise e discussão dos resultados obtidos na recolha de dados apresentada anteriormente. No total foram realizadas doze entrevistas semiestruturadas, tendo, posteriormente sido transcritas e de seguida alvo de uma análise de conteúdo. Com este processo foram classificadas e reduzidas o número de palavras de texto em categorias de conteúdo (tabela 7), isto é grupos de subcategorias com particularidades comuns, sendo que estas se consistem em conjuntos de unidades de registo, agregadas segundo particularidades comuns (Sarmiento, 2013). Para o efeito, realizou-se a construção de quadros contendo as sinopses das entrevistas, sendo estas sínteses do discurso dos entrevistados que contêm a mensagem essencial do que foi referido (Guerra, 2006).

Tabela nº 7 - Categorias e Subcategorias

| Categoria | Subcategoria |
|---------------------------|--------------------------------|
| Tarefas | Adequação do aprontamento |
| | Considerações do emprego no TO |
| | Lacunas |
| Retorno de experiências | Mecanismos formais |
| | Reconhecimento ao TO |
| | Contactos diretos |
| Limitações | Recursos humanos |
| | Recursos materiais |
| | Tempo disponível |
| Adaptação do Aprontamento | Força de entrada |
| | Forças Subsequentes |

Fonte: Elaboração própria.

Este capítulo encontra-se dividido em subcapítulos, os quais correspondem às categorias determinadas em conformidade com os principais aspetos referidos pela generalidade dos entrevistados³².

4.2. Tarefas³³

Trata-se de uma responsabilidade do Exército assegurar um plano de formação e treino que tenha em consideração os requisitos das NU (EMGFA, 2016). No que concerne às tarefas treinadas durante o período de aprontamento das Forças para a RCA, a resposta é unanime entre os entrevistados, estas estão de acordo com o SUR definidos pela ONU para uma força que se constitua como QRF/MINUSCA, tendo sido acordadas entre Portugal e as NU quando se discutiu o conceito de emprego da Força.

Em consonância, as Diretivas de Aprontamento das forças em estudo apresentam entre elas, uma harmonia em relação às tarefas-chave que deve conter o treino operacional do Aprontamento (CFT, 2016; MDN, 2017b; MDN, 2018), citando:

- Executar missões de combate;
- Executar patrulhas de segurança;
- Efetuar operações de vigilância e de recolha de informações;
- Efetuar reconhecimento na AOp;
- Efetuar a proteção de civis;
- Proteger infraestruturas ou áreas sensíveis;
- Proteger entidades ou outras forças;
- Efetuar operações de cerco e busca;
- Dirigir a ação de helicópteros de ataque;
- Executar operações de extração/resgate quando autorizado;
- Executar operações de evacuação sanitária;
- Efetuar atividades de coordenação com entidades civis.

Em relação ao treino operacional, com a garantia do CFT, deve ser orientado para a tipologia de missões a cumprir, tendo em consideração os cenários onde a força possa vir a ser empenhada (Chefe do Estado-Maior do Exército [CEME], 2016).

De acordo com os entrevistados, as tarefas treinadas durante o período de aprontamento revelaram-se adequadas ao emprego operacional das diversas forças no TO,

³² Ver Apêndice D.

³³ Ver Apêndice E.

porém existe a necessidade de salientar algumas considerações pertinentes quanto ao emprego da Força e, consequentemente, quanto às tarefas realizadas.

Em conformidade com os dados obtidos nas entrevistas respeitantes às tarefas visadas no aprontamento das forças e realizadas no TO, foi possível identificar as seguintes tarefas:

- Cerco e busca;
- Patrulhas de segurança/presença;
- Escoltas;
- Reconhecimentos/vigilâncias;
- Proteção de terreno ou infraestruturas chave;
- Checkpoints;
- Ataques;
- Interdição de itinerários/isolar áreas urbanas;
- Extração de não combatentes;
- Intervenção em situações de confronto armado ativo.

Dado o facto de esta missão ser no âmbito da ONU, existe uma disparidade na terminologia e no processo de planeamento sendo este diferente do que é preconizado em ambiente NATO e na doutrina portuguesa, “pelo que, a Força solicitava sempre o esclarecimento da tarefa tática e o efeito que se pretendia em cada missão”³⁴.

Neste sentido, é de frisar que tem sido prática comum “empenhar a FND em tarefas que não são prioritárias para uma QRF, como por exemplo patrulhas de presença ou outras ações que apenas desgastam a operacionalidade da QRF”³⁵, integrando para o efeito a força na *Joint Task Force* Bangui de acordo com o entendimento do *Force Commander* que existe a necessidade de ter a FND/MINUSCA a participar nessas operações. Outro exemplo, foi uma operação planeada, treinada, mas não executada que foi atribuída à 3FND e consistia em realizar uma defesa em profundidade para deter um grupo armado de cerca 1 600 elementos que se dirigia para Bangui, missão que “não era espectável”³⁶ ser atribuída à força.

A tipologia de tarefas atribuídas à força aumenta substancialmente a probabilidade de contacto com a ameaça, pelo que deve ser reduzida ao mínimo a utilização de viaturas não blindadas (DDNLA, 2018). Na 1ª e 2ª FND as unidades de manobra faziam uso de viaturas blindadas *High Mobility Multipurpose Wheeled Vehicle* (HMMWV) e de viaturas não blindadas *Comandos Assault Vehicles* (CAV), já na 3FND foi feito um incremento no

³⁴ Ver Entrevistado 11.

³⁵ Ver Entrevistado 1.

³⁶ Ver Entrevistado 3.

número de HMMWV por forma a garantir que todas as unidades de manobra fossem equipadas com viaturas blindadas sendo que a 4FND foi ainda reforçada com o módulo Pandur³⁷.

A Força é também confrontada, múltiplas vezes, com a execução das diversas tarefas supramencionadas, em ambiente urbano o que obriga a uma adaptação das Técnicas, Táticas e Procedimentos (TTP) derivado da organização urbana da RCA caracterizada muitas vezes por ruas que restringem a passagem de viaturas e dos militares e por edifícios de colmo, que associados à existência de população civil, leva a que existam “preocupações com a utilização de armas de fogo”³⁸, dada a facilidade de perfuração das munições nesses edifícios.

“A tipologia de operações realizada pela FND, nas quais se incluem operações helitransportadas, tornam fundamental este treino durante o aprontamento, de modo a garantir a correta adaptação da manobra terrestre e aérea” (MDN, 2019, p. 29). Porém, no decorrer da análise do conteúdo das entrevistas é evidente que muitos dos entrevistados referem algumas lacunas no treino de tarefas que envolvam a utilização de meios aéreos, nomeadamente:

- *Close Air Support (CAS)*;
- Reconhecimentos aéreos de área, zona e de itinerário;
- Operações helitransportadas.

Estas lacuna encontra-se intimamente ligada com a tardia integração dos elementos do *Tactical Air Control Party (TACP)*³⁹ e com a não utilização de helicópteros no decorrer do aprontamento.

Adicionalmente, foi identificado que a integração tardia do módulo Pandur no aprontamento da 4FND/MINUSCA levou a que não fosse possível “atingir o nível que gostaríamos de ter obtido durante o aprontamento”⁴⁰.

4.3.Retorno de Experiências⁴¹

A categoria referente ao retorno de experiências está dividida em três subcategorias, as quais coincidem com os mecanismos utilizados para garantir a partilha de informações

³⁷ Ver Nota de Campo 3.

³⁸ Ver Entrevistado 3.

³⁹ “define-se como uma unidade com capacidade para conduzir missões de Apoio Aéreo Próximo, CAS, em apoio do fogo e manobra das Forças Terrestres” (1ªFND, 2017, p.6).

⁴⁰ Ver Entrevistado 6.

⁴¹ Ver Apêndice F.

sobre o TO, de modo a garantir a adequação constante do treino da força em aprontamento: mecanismos formais, reconhecimento ao TO e contactos diretos.

Na opinião de todos os entrevistados o retorno de experiências é francamente positivo, tornando possível rentabilizar a experiência, lições identificadas e aprendidas das forças antecedentes.

Relativamente aos mecanismos formais, é evidenciado pelos entrevistados o acesso aos diversos “relatórios diários, de operações e de missão”⁴² referentes às FND anteriormente projetadas para o TO e ainda o “sistema de lições aprendidas, envolvendo a FND, a BrigRR (Brigada de Reação Rápida), o CFT e o EME (Estado-Maior do Exército)”⁴³. Todavia é de salientar a morosidade deste processo e o facto de que, para a força em missão, muitas vezes não existe tempo disponível para a sua realização, pelo que geralmente é realizado no final da missão⁴⁴.

Durante o período de aprontamento, encontra-se previsto o reconhecimento ao TO por parte de elementos-chave da força a aprontar, o que possibilita “um intercâmbio de informação muito intenso que permite colmatar falhas ou confirmar a correta orientação da força em aprontamento”⁴⁵.

No caso particular da 1FND, no reconhecimento ao TO foi unicamente o comandante da Força (CFT, 2016), uma vez que “foram disponibilizadas poucas vagas para os elementos da Força acompanharem o reconhecimento feito ao TO”⁴⁶. No reconhecimento da 2FND foi observado um incremento no número de militares, passando para 2 elementos “o que foi manifestamente pouco”⁴⁷. O efetivo para reconhecimento do TO veio a ser novamente alterado na 3FND e mantido na 4FND, seguindo a restrição de não ser superior a 5 militares e cuja duração teria em consideração o rácio benefício/custo, não podendo ser superior a 8 dias (MDN, 2017b; MDN, 2018). Esta alteração “foi uma mais-valia”⁴⁸ que possibilitou uma melhor distribuição de tarefas e a maximização do tempo disponível.

Ainda no que respeita ao reconhecimento do TO, a escolha do momento para a realização do mesmo tem de permitir a realização dos ajustes necessários ao treino e preparação da força, deste modo, de acordo com alguns entrevistados, deve de ocorrer

⁴² Ver Entrevistado 4.

⁴³ Ver Entrevistado 1.

⁴⁴ Ver Entrevistado 2 e 3.

⁴⁵ Ver Entrevistado 6.

⁴⁶ Ver Entrevistado 5.

⁴⁷ Ver Entrevistado 2.

⁴⁸ Ver Entrevistado 3

sensivelmente no terceiro mês de aprontamento⁴⁹, o que também permite que a força em missão adquira a experiência necessária sobre o TO para de seguida a partilhar com a força em aprontamento.

De maneira geral, todos os entrevistados referiram que é mantida “uma ligação muito próxima”⁵⁰ entre os elementos da força no TO e a força em aprontamento, tratando-se de contactos informais, via telefone ou email, que permite a partilha de informação de modo “mais célere”⁵¹ que através dos mecanismos formais. Estes contactos realizados entre as contrapartes em missão/aprontamento ocorre não só ao nível dos comandantes das FND, mas também aos mais baixos escalões nomeadamente entre comandantes de pelotão/grupo e entre comandantes de secção/equipa.

4.4.Limitações⁵²

Esta categoria surge com o objetivo de enunciar quais as limitações identificadas pelos entrevistados no treino das várias tarefas das forças em aprontamento, sendo que estas se materializam ao nível dos recursos humanos, materiais e no tempo disponível. Muitas das limitações evidenciadas encontram-se intimamente ligadas às lacunas no treino das tarefas supramencionadas.

De acordo com o EMGFA (2016), os militares da Força Aérea que constituem o TACP integram a FND/MINUSCA na data de projeção para o TO. Porém, em concordância com a generalidade dos entrevistados, a integração tardia da equipa de TACP nas quatro forças estudadas, já no exercício final de aprontamento, constitui uma limitação, uma vez que esta integração tardia impossibilita o treino conjunto com as unidades de manobra relativamente à condução de missões com meios aéreos e inviabiliza o conhecimento, pelos elementos da equipa, das TTP em uso pela Força (DDNLA, 2018). A não utilização de helicópteros, de acordo com alguns entrevistados e atendendo à já analisada categoria das Tarefas, também limitou o treino no aprontamento, nomeadamente no que diz respeito ao uso destes meios em reconhecimento aéreos e transporte dos militares, sendo isto relevante face ao recorrente uso desta tipologia de meios no TO.

No que respeita ao fornecimento de material para treino, esta é uma responsabilidade do Comando da Logística (CmdLog), após solicitação do CFT que deverá ter por base o

⁴⁹ Ver Entrevistado 2 e 6.

⁵⁰ Ver Entrevistado 1

⁵¹ Ver Entrevistado 6.

⁵² Ver Apêndice G.

material identificado pela Unidade Organizadora (UnOrg) como necessário ao aprontamento da FND e que não exista nas unidades da sua dependência (CEME, 2016; CFT, 2016).

Verificou-se que todos os entrevistados referenciaram como limitação ao treino no aprontamento, a falta de recursos materiais idênticos aos utilizados no TO. É evidente na análise de conteúdo das entrevistas, que a falta de material em quantidade e em género se constituiu como uma das principais dificuldades identificadas ao nível do treino técnico-tático da força. As carências em termos de materiais identificadas são materializadas pela inexistência, em TN, do equipamento individual, aparelhos de visão noturna, armamento e acessórios utilizados no TO, sendo que apenas existe a possibilidade de treino com os mesmos já na RCA, durante o período de ambientação ao teatro.

“No que respeita às tarefas táticas desenvolvidas durante o aprontamento, destaca-se que o plano de treino operacional não potencializou a utilização das viaturas na sua plenitude” (MDN, 2019, p.28), devido à falta de viaturas em TN similares às utilizadas no Teatro. Esta foi uma limitação em vários aspetos, concretamente ao nível do treino de TTP em viaturas por parte das unidades de manobra, Comandos e Paraquedistas, ao nível do tiro de armas de apoio montadas em viatura e consecutivamente em movimento (MDN, 2019) e ainda pela fulcral necessidade da prática de condução que a RCA exige⁵³.

O treino técnico-tático é ainda limitado pelo tempo disponível para o aprontamento, apesar dos 6 meses que genericamente lhe são dedicados, as forças acabaram por ser empenhadas “para cerimónias e atividades de apoio ao combate aos fogos”⁵⁴, “reduzindo consequentemente o tempo de preparação e treino com a força toda junta”⁵⁵. É de salientar que alguns dos entrevistados afirmam clara vantagem relativamente ao tempo disponível resultante do facto de, antes de iniciar o aprontamento, a força se ter constituído como a *Land Component Command*/Força de Reação Imediata (LCC/FRI) o que possibilitou “treinar algumas tarefas”⁵⁶ orientadas à realidade da RCA.

As limitações identificadas, ao nível dos materiais, equipamentos e tempo disponível para treino, dada a sua abrangência, acabam por influenciar todo o treino do aprontamento da força e consequentemente todas as tarefas.

⁵³ Ver Nota de Campo 8.

⁵⁴ Ver Entrevistado 1.

⁵⁵ Ver Entrevistado 5.

⁵⁶ Ver Entrevistado 3.

4.5. Evolução do Aprontamento⁵⁷

Nesta categoria, o aprontamento, é abordado de forma a clarificar que evoluções este sofreu desde a 1ª à 4FND/MINUSCA, tendo em conta o retorno de experiências e as alterações na Estrutura Orgânica de Material (EOM) da Força evidentes na 3ª e 4FND.

A 1FND, enquanto força de entrada em Teatro, centrou as tarefas treinadas no aprontamento nas tipificadas entre Portugal e as NU. De destacar que a força se deparou com “poucas informações”⁵⁸ relativas ao TO, pelo que o seu treino nas diversas tarefas foi orientado com a informação possível, que foi recolhida e constantemente acompanhado por uma revisão sistemática das TTP, introduzindo as lições aprendidas nas missões anteriores no Afeganistão e Iraque, atendendo ao contexto da missão, do país e das ameaças vigentes (1.ª FND/MINUSCA, 2016).

No caso da 2FND, dado que a 1FND se encontrava no teatro durante o seu aprontamento, os militares desta força entrevistados afirmaram que o seu treino foi sendo priorizado e orientado com base nas tarefas que seriam mais prováveis de vir a realizar no TO de acordo as informações transmitidas pela 1FND.

No aprontamento da 3FND verificou-se uma grande rentabilização da experiência adquirida pela 1FND, beneficiando para o efeito do facto desta já se encontrar em TN. Destaca-se a realização, no Laboratório de Simulação Tática da Academia Militar, de um exercício da tipologia *Computer-Assisted Exercice* (CAX), exercício esse que recriou o empenhamento operacional da 1FND, contando com a presença de militares desta força para o enquadrar, constituindo-se como treino, teste e consolidação de processo de decisão da força em aprontamento (MDN, 2019). No decorrer das atividades de aprontamento, a 3FND, teve ainda a possibilidade de treinar no RCmds, de modo a possibilitar a partilha de “informação sobre as TTP utilizadas nas duas missões anteriores bem como outras particularidades do TO e de emprego da força, bem como, pelo seu conhecimento e experiência” (MDN, 2019, p. 17), tendo o treino da 3FND no RCmds incidido “principalmente no que diz respeito a TTP e condução das viaturas”⁵⁹.

Foi objetivo da 4FND replicar no seu treino “a tipologia de tarefas que a 3FND ia executando no TO”⁶⁰, utilizando, inclusivamente, as mesmas *Fragmentary Orders* que a força em Teatro havia recebido. Um dos oficiais entrevistado da 2FND participou na *Combat*

⁵⁷ Ver Apêndice H.

⁵⁸ Ver Entrevistado 5.

⁵⁹ Ver Entrevistado 3.

⁶⁰ Ver Entrevistado 6.

Readiness Evaluation (CREVAL) como responsável pelas equipas de arbitragem dos incidentes colocados no decorrer do exercício à 4FND, tendo sido possível “observar algumas alterações favoráveis ao aprontamento desta força”⁶¹, nomeadamente como a criação de incidentes adequados à realidade do TO.

De modo geral, foi referido pelos entrevistados pertencentes à 2ª, 3ª e 4FND, que no aprontamento as forças basearam o seu treino, de acordo com o retorno de experiências das forças antecessoras, nas “tarefas mais críticas do ponto de vista do grau de dificuldade e perigosidade”⁶², atendendo ao emprego operacional das forças anteriores em “situações em que foram confrontados com elementos inimigos”⁶³.

Atendendo à EOM, entre as duas primeiras forças projetadas não houve alterações ao nível dos equipamentos, fazendo ambas uso das viaturas HMMWV e CAV.

Relativamente à 3FND, esta sofreu um aumento no número de viaturas HMMWV, de modo a garantir que a unidade de manobra fosse totalmente equipada por viaturas blindadas, fazendo com que o treino com as viaturas CAV não fosse tão relevante no aprontamento.⁶⁴

Já a 4FND foi reforçada com um módulo Pandur, o que levou à integração do mesmo na “lista de tarefas essenciais ao cumprimento da missão”⁶⁵, todavia, a integração tardia deste módulo no aprontamento da 4FND, levou a que existisse pouco tempo para atingir o nível de proficiência desejado⁶⁶. A integração do módulo Pandur na força assentou, inicialmente, em compreender as capacidades que as viaturas ofereciam e, seguidamente, no treino dos militares pertencentes à companhia de manobra das TTP com as viaturas Pandur.⁶⁷

⁶¹ Ver Entrevistado 4.

⁶² Ver Entrevistado 11.

⁶³ Ver Entrevistado 12.

⁶⁴ Ver Nota de Campo 11.

⁶⁵ Ver Entrevistado 6.

⁶⁶ Ver Nota de Campo 12.

⁶⁷ Ver Nota de Campo 13.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

No presente capítulo serão explanadas as conclusões do estudo desenvolvido. Neste sentido, os resultados da investigação realizada irão ser categorizados, de forma a atribuir resposta às PD e, conseqüentemente, concorrendo para a construção da resposta à PP. Serão ainda apresentadas as limitações sentidas no decorrer do processo de investigação, assim como propostas para investigações futuras enquadradas na problemática abordada neste estudo.

Relativamente à **PD1**: “*O treino no aprontamento das FND foi o adequado para o TO da RCA?*”, no melhor entendimento dos entrevistados, o treino das várias tarefas desenvolvido no aprontamento apresentou um elevado nível de adequação face ao emprego operacional das diversas FND na RCA, tendo o treino sido enquadrado pelo SUR, a um conjunto de tarefas, primárias e secundárias, a serem executadas pela QRF, tarefas estas definidas pela ONU, em acordo com o Estado Português e assumidas pelas Forças Armadas, consubstanciadas através das várias Diretivas de Aprontamento às respetivas forças. No entanto, torna-se necessário acautelar o recorrente emprego das FND em tarefas não prioritárias para uma QRF, no sentido conceptual do termo associado a uma força à qual não é atribuído nenhum tipo de tarefa em particular, mas que está capacitada para cumprir todas aquelas já elencadas anteriormente, tendo apenas por missão estar pronta para responder a crises na AOp, conforme o entendimento do *Force Commander* da necessidade de emprego da FND/MINUSCA nessas operações, como por exemplo em patrulhas de segurança integradas na *Joint Task Force* Bangui. Ainda de acordo com a opinião dos entrevistados, foi possível aferir que o grau de adequação do treino das várias tarefas no aprontamento sofreria um contributo significativamente positivo com a implementação do uso de meios aéreos, particularmente no treino de tarefas complementares de reconhecimentos de área, zona e de itinerário com recurso a helicópteros, no treino de operações helitransportadas e pela antecipação da integração dos elementos do TACP na força, de modo a existir uma maior incidência no treino das tarefas associadas ao CAS.

Em resposta à **PD2**: “*De que forma é feito o retorno de experiências entre as FND, de modo a garantir a adequabilidade dos sucessivos aprontamentos?*”, verificou-se que existe uma partilha de experiências e de informação francamente positiva, tendo sido identificado que o retorno de experiências entre as FND ocorre por três vias: mecanismos

formais; reconhecimento ao TO; e por contactos diretos entre os militares. Ao nível dos mecanismos formais salienta-se o acesso que a força em aprontamento tem aos diversos relatórios diários, de operações e de fim de missão referentes à força no TO e ainda o contributo do processo de lições aprendidas realizado pela DDNLA do EME. Todavia, é de realçar a morosidade deste processo e o facto de normalmente ser realizado após a retração da força para TN. Contudo é necessário salvaguardar que mesmo sem a finalização formal do ciclo de lições aprendidas, é possível que uma lição identificada, elencada num dos vários relatórios, seja implementada no aprontamento pela FND imediatamente sucessora.

No que diz respeito ao reconhecimento ao TO, este sofreu alterações consideráveis no número de militares a empenhar. Na 1FND apenas foi ao reconhecimento o comandante da força, na 2FND foram 2 militares, o que de acordo com os entrevistados foi escasso. Já na 3ª e 4FND o efetivo a participar no reconhecimento foi incrementado para no máximo 5 militares, sendo considerado como uma alteração benéfica para a FND. Ainda atendendo ao reconhecimento ao TO, este deve ocorrer sensivelmente no terceiro mês de aprontamento, de modo a possibilitar que a força em Teatro tenha informação suficiente e pertinente para transmitir, e de modo a que seja possível realizar eventuais adaptações ao treino no aprontamento.

Por último, é evidente que os militares em aprontamento mantêm uma ligação bastante próxima com as contrapartes em missão, não se cingindo apenas aos comandantes, mas de forma transversal até aos mais baixos escalões, o que permite uma partilha de experiências mais célere e direta do que através dos mecanismos formais.

Quando à **PD3**: “*Quais foram as limitações identificadas no treino no aprontamento das FND/MINUSCA?*”, um elevado número dos entrevistados mencionou que a integração tardia dos elementos da TACP constituiu uma limitação que impossibilitou o treino conjunto destes militares com as unidades de manobra, nomeadamente no que concerne à condução de operações com meios aéreos e ao conhecimento, por parte desses militares, das TTP em uso pela força.

A falta de determinados artigos, em género e em número, é referida como a principal limitação ao treino, tendo uma afetação transversal às várias tarefas treinadas no aprontamento, particularmente a inexistência em TN de equipamento individual, aparelhos de visão noturna, armamento e acessórios usados no TO. É também de salientar que o facto de no treino das forças não ter sido visada a utilização de helicópteros, se constituiu como uma limitação no aprontamento, tendo em conta o uso em Teatro que as forças fazem deste tipo de meios em diversas operações, afetando assim o treino de tarefas de reconhecimento,

transporte de tropas e CAS. Também o reduzido quantitativo de viaturas em TN, idênticas às em teatro, se materializou como um constrangimento ao treino das TTP, ao tiro de armas de apoio montadas em viaturas e na prática da condução, essencial face às condições das rodovias na RCA.

O tempo disponível também é apontado como uma limitação ao treino das várias tarefas, dado que a força muitas vezes é empenhada em atividades extra aprontamento e sem qualquer relação com a futura missão, nomeadamente cerimónias e apoio no combate aos incêndios, reduzindo o tempo de preparação e de treino da força com todos os militares que a constituem presentes.

No que concerne à **PD4**: “*Quais as adaptações que têm sido feitas no treino no aprontamento das FND/MINUSCA?*”, foram identificadas determinadas adaptações fruto do retorno de experiências das sucessivas forças e alterações na EOM. Nos dados recolhidos é notório que as forças procuraram sempre, no seu período de aprontamento, rentabilizar a experiência das forças antecessoras, desde logo com a 1FND/MINUSCA, que para além de basear o seu treino nas tarefas tipificadas nos documentos enquadrantes, procurou introduzir as lições aprendidas de missões anteriores no Afeganistão e no Iraque, onde forças portuguesas atuaram como QRF. No aprontamento da 2FND, o treino, já foi priorizado e orientado com base no emprego operacional da 1FND no TO. Na 3FND verificou-se uma maior rentabilização das experiências, não só provenientes da 2FND em Teatro, mas sobretudo através da 1FND que já se encontrava em TN, possibilitando o treino das várias tarefas diretamente com os militares que já tinham estado em missão. A 4FND procurou replicar no seu treino as tarefas que a 3FND ia realizando no TO, utilizando nos exercícios as mesmas *Fragmentary Orders* que a força em Teatro tinha recebido.

De modo unanime às forças estudadas, o treino no aprontamento foi sempre adaptado, em conformidade com o retorno de experiências das forças antecessoras, tendo o seu foco incidido nas tarefas mais críticas ao nível do grau de dificuldade e de perigosidade, associado essencialmente a situações de confronto com a ameaça vividos pelas forças anteriores, sendo replicadas operações idênticas em exercícios durante o aprontamento e em CAX. Foi ainda identificado uma preocupação no treino de TTP e de condução de viaturas junto dos militares de forças já retraídas do TO.

No que respeita às alterações à EOM esta foi visível sobretudo na 3ª e 4FND, sendo que na 3FND se verificou um incremento de viaturas HMMWV, o que levou a que no aprontamento, o treino das diversas tarefas visasse especialmente as TTP nesta tipologia de viaturas em detrimento das CAV. Contudo, a alteração mais acentuada a este respeito prende-

se com o reforço da 4FND com o módulo Pandur, o que obrigou à integração do mesmo no treino das tarefas essenciais ao cumprimento da missão bem como o treino dos militares pertencentes à companhia de manobra das TTP com essas viaturas. Estas alterações ocorreram sobretudo devido ao emprego operacional das sucessivas forças e pelos recorrentes contactos com a ameaça no desenvolvimento das diversas tarefas por essas realizadas.

Após ter sido dada resposta às Perguntas Derivadas, e tendo por base a totalidade do trabalho de investigação realizado no âmbito da temática abordada, foi possível obter a resposta à **PP**: *“De que modo é que o treino no aprontamento se adequou ao emprego no TO da RCA, que implicações considerar?”*, proporcionando a finalização do estudo e as necessárias conclusões a reter do mesmo.

Academicamente, existem poucas publicações relativas ao aprontamento de forças com vista à sua integração em missões internacionais, não sendo exceção a MINUSCA. Neste sentido, seria possível evidenciar as principais adaptações e limitações no treino das diversas tarefas realizadas pelas forças e, simultaneamente, compreender a repercussão que o emprego operacional e o retorno de experiências tem sobre o aprontamento.

O treino no aprontamento das FND/MINUSCA assentou fundamentalmente nas tarefas vertidas no SUR, elaborado conjuntamente entre Portugal e a ONU, e nas Diretivas de Aprontamento das diversas forças, tendo na opinião dos entrevistados sido adequado ao emprego das mesmas no TO. Concomitantemente, é necessário considerar diversas implicações que se demonstram significativas para o sucesso do treino das várias tarefas realizado no aprontamento e consequentemente para o sucesso das sucessivas forças no TO da RCA, nomeadamente implicações resultantes do emprego operacional das forças no Teatro, as limitações ao nível dos materiais, equipamentos e tempo disponíveis para treino e a partilha de experiências entre as sucessivas FND projetadas.

Uma das características que advém do facto de se tratar de uma missão no âmbito da ONU, consiste na clareza das ordens atribuídas às forças, na medida em que na terminologia, no processo de planeamento e tomada de decisão existem conceitos diferentes dos enquadrados doutrinariamente nas Forças Armadas Portuguesas, de onde advém a necessidade de adaptação e de integração da doutrina Nacional e NATO à doutrina da ONU. Relativamente ao emprego operacional das FND no TO, é necessário acautelar o facto de ser comum a força ser empenhada em tarefas que não são prioritárias para uma QRF, de acordo com a definição conceptual do termo, neste sentido, torna-se indispensável que o treino no aprontamento vise inclusivamente missões que, à partida, seriam pouco expectáveis de ser

atribuídas a uma QRF, desde o patrulhamento diário integrado na *Task Force* Bangui, até situações pouco prováveis como a necessidade de desenvolver uma operação defensiva, como ocorreu na 3FND, de modo a fazer face à imprevisibilidade do Teatro e à ambiguidade das tarefas atribuíveis à QRF/MINUSCA.

Ainda no que diz respeito ao emprego das forças no Teatro, foi possível verificar que uma significativa parte das operações e, consequentemente, dos contactos com os grupos armados, ocorreram em ambiente urbano. Deste modo, é importante que o treino das diversas tarefas no aprontamento incida particularmente no desenvolvimento de operações neste ambiente, sendo isto reforçado pelo facto de a organização urbana da RCA ser muitas das vezes caracterizada por bairros com ruas que restringem a passagem de viaturas e dos militares apeados, e por casas que são construídas à base de colmo, o que se traduz numa preocupação acrescida quanto ao uso das armas de fogo, dada a fácil perfuração desses edifícios associada à presença de não combatentes.

Associado ao emprego das forças no TO, aumenta substancialmente a probabilidade de contacto com a ameaça, assim como o risco de baixas, pelo que se verificou nas forças em estudo um incremento no uso de viaturas blindadas no Teatro e consequentemente uma preocupação no treino de TTP em viaturas no aprontamento, sendo de salientar ainda a importância do treino com viaturas para a prática da condução, dado as particularidades das vias rodoviárias na RCA. De facto, as viaturas são a principal plataforma utilizada nas operações na RCA para a realização das diversas tarefas atribuídas às forças, o que leva a inferir quanto à importância do treino fazendo uso de viaturas idênticas e em número suficiente durante o aprontamento. Todavia, de acordo com os entrevistados, foi transversal a todas as forças a falta de viaturas em número suficiente para treino, pelo que a estrutura do Exército, nomeadamente o CFT e o CmdLog, devem envidar esforços para garantir que seja criado um lote de aprontamento que possibilite às forças, que se encontram nesta fase, a oportunidade de treino com as viaturas e outros equipamentos idênticos aos utilizados no Teatro ainda em TN.

Atendendo ainda à atividade operacional realizada pelas forças na RCA, e no melhor entendimento da generalidade dos entrevistados, foi aferido que a adequação do treino de diversas tarefas no aprontamento seria significativamente melhorado se fosse implementado o uso de meios aéreos, nomeadamente helicópteros, possibilitando o treino dos militares em tarefas de reconhecimento aéreo de área, zona e de itinerário e operações helitransportadas, que são tarefas efetivadas recorrentemente neste Teatro. Também, associado ao uso de meios aéreos, a integração dos elementos do TACP na força deveria, de acordo com os militares

entrevistados, ser antecipada e não se realizar unicamente no exercício final de aprontamento, sendo contudo necessário salvaguardar o aprontamento específico que estes militares da Força Aérea executam, sem com isso descorar uma adaptação e conhecimento, de parte a parte, dos procedimentos destas equipas nas tarefas alusivas ao CAS e das TTP em vigor na força. Para se conseguir esta interoperabilidade de meios e militares, ainda em TN, é fulcral que exista uma estreita ligação e coordenação entre o Exército e a Força Aérea, que permita o treino conjunto e em simultâneo, de modo a colmatar as limitações supramencionadas.

Com este estudo, foi ainda possível identificar que o tempo disponível para aprontamento das forças acaba por ser limitado, devido a empenhamentos fora do âmbito estrito do aprontamento, o que reduz o tempo de treino efetivo disponível. Esta limitação, a par de muitas outras, acaba por ser mitigada com o treino operacional que as forças desenvolvem no seu quotidiano. Contudo é de frisar que alguns entrevistados confirmaram que o facto de no período antes de iniciarem o aprontamento terem constituído a LCC/FRI, foi bastante proveitoso, pois possibilitou rentabilizar o tempo para treinar as várias tarefas orientadas, desde logo, para a realidade do teatro da RCA e garantir, mais precocemente, um melhor entrosamento entre os militares. Posto isto, foi identificado que enquadrar o ciclo de constituição da LCC/FRI com o período que antecede o aprontamento, seria uma boa prática para maximizar o tempo disponível para o treino das forças nas mais variadas tarefas.

Com os resultados obtidos na investigação torna-se evidente o papel fulcral que o retorno de experiências, das sucessivas forças, desempenha para uma constante confirmação, adaptação e adequação do treino do aprontamento para o TO. O retorno de experiências ocorre através de vários mecanismos, sendo que é necessário compreender que apesar dos mecanismos formais serem os que efetivamente geram mudanças doutrinárias e vinculativas, são completados com os contactos diretos entre as contrapartes em aprontamento/missão tornando a partilha de informação mais célere e atual.

Neste seguimento, o reconhecimento ao TO por parte das forças a aprontar, sofreu um desenvolvimento positivo, com o incremento do quantitativo de militares participantes, passando de apenas um elemento para um efetivo de até cinco militares, tendo-se revelado uma mais-valia. Ainda no que respeita ao reconhecimento ao Teatro, conforme opinião de alguns entrevistados, este deve de ser realizado sensivelmente no terceiro mês de aprontamento, o que idealmente coincidirá com o terceiro mês de missão da força projetada, a fim de garantir que a força em missão tenha o conhecimento e experiência necessária e útil a transmitir e que a força em aprontamento tenha tempo para realizar adaptações, se necessário, ao treino.

A rentabilização da experiência adquirida pelos militares de forças anteriormente destacadas para o TO deverá ainda, em concordância com os entrevistados, ocorrer pela sua participação na supervisão, aconselhamento e treino das forças em aprontamento, procurando replicar no treino da força, nomeadamente em exercícios e em simuladores do tipo CAX, as operações e, consequentemente, as tarefas realizadas pela força contemporânea em missão.

Quanto a possíveis alterações na orgânica da força, particularmente na EOM e atendendo ao exemplo do ocorrido com o módulo Pandur, estas devem ocorrer atempadamente, viabilizando a efetivação de uma quantidade de treino satisfatória para atingir a proficiência necessária ao seu eficaz emprego no TO nas mais variadas tarefas atribuídas às forças.

Resumindo, para obter um aprontamento o mais adaptado e adequado para o TO da RCA é recomendável não descorar os aspetos acima elencados, tomando as providências consideradas necessárias de modo a garantir o princípio “*treina como combates e combate como treinas*”.

Limitações da Investigação

No decorrer da realização deste trabalho, a principal limitação vivenciada encontra-se relacionada com o surto epidemiológico que assolou o país nos meses correspondentes a esta investigação que, associado ao tempo disponível para consecução da mesma, restringiu a realização das entrevistas e dificultou o acesso a documentação institucional, devido ao empenhamento dos militares do Exército no planeamento e implementação de medidas para a sua contenção e mitigação.

Outra limitação identificada encontra-se relacionada com a atualidade e especificidade do tema, o que leva a que exista uma escassez de material bibliográfico consolidado disponível, para consulta, em fonte aberta.

Propostas para Investigações Futuras

Como proposta para uma futura investigação sugere-se a continuação deste estudo, estendendo o mesmo às forças que não foram analisadas neste trabalho.

Sugere-se ainda uma investigação de natureza semelhante, aplicada ao processo de certificação e avaliação das FND/MINUSCA, de modo a perceber e aquilatar a eficácia dos critérios para considerar uma força *combat ready* para o TO da RCA.

Por último, é sugerido a realização de um estudo, fundamentado na experiência de Portugal na RCA como QRF e com a introdução de procedimentos NATO na MINUSCA, que procure identificar a capacidade das Forças Armadas Portuguesas de criarem um Centro de Excelência das NU para o treino e certificação de forças no âmbito de QRF.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1.^a FND/MINUSCA. (2016). *Abertura do Teatro de Operações da República Centro Africana – Uma Missão para uma Força de Primeiro Emprego*. Carregueira: Regimento de Comandos.
- 1.^aFND. (2017). A importância do TACP para as Operações Terrestres. *Newsletter República Centro Africana*, 6–7.
- Berg, B. (2001). *Qualitative Research: Methods for the Social Sciences* (4^a Edição). Boston: Allyn & Bacon.
- Bloor, M., & Wood, F. (2006). *Keywords in Qualitative Methods: A Vocabulary of Research Concepts*. Londres: SAGE.
- Branco, C. M. (2009). A participação de Portugal em operações de paz. Êxitos, problemas e desafios. *E-Cadernos CES*. (6). Doi: 10.4000/eces.365.
- Campbell, J., & Kuncel, N. (2001). Individual and team training. In *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (pp. 278–313). Londres: SAGE.
- Campos, L., Santos, J., Vieira, N., & Silva, Y. (2016). O Conflito Na República Centro Africana. *Série Conflitos Internacionais*, 3(1), 1–7.
- Carayannis, T., & Fowlis, M. (2017). Lessons from African Union–United Nations cooperation in peace operations in the Central African Republic. *African Security Review*, 26(2), 220–236. Doi: 10.1080/10246029.2017.1302707.
- Central Intelligence Agency [CIA]. (2020). Africa - Central African Republic. In *The World Fact Book*: Acedido a 20 de fevereiro de 2020 em <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ct.html>.
- Centro de Segurança Militar e de Informações do Exército [CSMIE]. (2019). *Country Book– Parte I: REPÚBLICA CENTRO AFRICANA*. Ministério da Defesa Nacional.
- Chefe do Estado-Maior do Exército [CEME]. (2016). *Diretiva N.º 30/CEME/16 Força Nacional Destacada na MINUSCA*. Ministério da Defesa Nacional.
- Chychota, M., & Kennedy, E. (2014). Who you gonna call? Deciphering the difference between Reserve, Quick Reaction, Striking, and Tactical Combat Forces. *Professional Forum*, (1), 16–19.
- Comando das Forças Terrestres [CFT]. (2016). *Diretiva N.º 04/CFT/16 Força Nacional Destacada na MINUSCA*. Ministério da Defesa Nacional.

- Comando das Forças Terrestres [CFT]. (2019). *Sistema de Aprontamento de Forças do Exército (SAFE) - Orientações para Elaboração do Programa de Aprontamento*. Ministério da Defesa Nacional.
- Conciliation Resources. (2016). *Perspectives of non-state armed groups in the Central African Republic*. Londres.
- Creswell, J., & Poth, C. (2018). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*. (4ª Edição). Los Angeles: SAGE.
- Department of Peacekeeping Operations. (2012). *United Nations Infantry Battalion Manual Volume I*. Department of Field Support.
- Divisão de Doutrina, Normalização e Lições Aprendidas [DDNLA]. (2018). *Retorno de Experiências - Lições e recomendações da 1ªFNQ/QRF/MINUSCA*. Exército Português.
- Dukhan, N. (2016). The central African Republic Crisis. In *African Economic and Political Developments*. Birmingham: University of Birmingham.
- Dukhan, N. (2018). *Splintered Warfare II How*. (s.l.):The Enough Project.
- Encyclopaedia Britannica. (2020). Central African Republic. In *Encyclopædia Britannica*: Acedido a 29 de março de 2020 em <https://www.britannica.com/place/Central-African-Republic>
- Estado-Maior General das Forças Armadas [EMGFA]. (2016). *Diretiva Operacional Nº 35/CEMGFA/16: Participação Nacional na MINUSCA*. Lisboa: EMGFA.
- Estado-Maior General das Forças Armadas [EMGFA]. (2019). *EU- EUTM RCA (European Union Training Mission - República Centro-Africana RCA)*. EMGFA.
- Estado-Maior General das Forças Armadas [EMGFA]. (2020). *Forças Nacionais Destacadas 2020*. EMGFA.
- Evaristus, A. (2019). “ Investigating the Causes of Civil Wars in Sub-Saharan Africa ” Case Study : The Central African Republic and South Sudan. *Journal of Political Sciences & Public Affairs*, 7(2), 1–12.
- Figueiredo, L. (2011). *As Operações de Apoio à Paz e a cooperação Técnico-Militar Portuguesa*. Lisboa: IDN.
- Freixo, M. (2011). *Metodologia Científica: Fundamentos, Métodos e Técnicas*. (3ª Edição). Lisboa: Instituto Piaget.
- Fruttaldo, A., Amideo, E., & Bevilacqua, M. (2019). *Hybrid Dialogues: Transcending Binary Thinking and Moving Away from Societal Polarizations*. In 5th ESTIDIA Conference, Napoles, 20-21 de setembro 2019 (pp. 43-49). Napoles: University of

- Naples.
- Galhano, C. (2016). Comandos – A Excelência da Primeira Intervenção do Exército Português. *MAMASUME*, 78(2), 22–26.
- Given, L. M. (2008). *The SAGE Encyclopedia of Qualitative Research Methods*. Los Angeles: SAGE.
- Global Security. (2019). Central African Republic Army Forces Armées. In *Global Security.org*. Acedido a 30 de março de 2020 em <https://www.globalsecurity.org/military/world/africa/car-army.htm>.
- Goodison, K. (2019). Russia in the Central African Republic : Exploitation Under the Guise of Intervention. *Philologia*, 11(1), 34–42.
- Guerra, I. (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo: Sentidos e formas de Uso* (1ª Edição). Cascais: Príncipeia.
- Hancock, D., & Algozzine, B. (2006). *Doing Case Study Research*. Nova Iorque: Teachers College.
- Headquarters Department of the Army. (2008). *FM 3-0 OPERATIONS*. U.S. Army.
- Hémez, R. (2016). A Operação Sangaris Um Estudo de Caso sobre Intervenção Militar Limitada. *MILITARY REVIEW*, 1–9.
- Isaacs-Martin, W. (2016). Political and ethnic identity in violent conflict: The case of Central African republic. *International Journal of Conflict and Violence*, 10(1), 25–39. Doi: 10.4119/UNIBI/ijcv.407.
- Kam Kah, H. (2014). Anti-Balaka/Séléka, ‘Religionisation’ and Separatism in the History of the Central African Republic. In *Conflict Studies Quarterly*. 9, 30–48.
- Knoope, P., & Buchanan-Clarke, S. (2017). *Central African Republic: A Conflict Misunderstood*. Cidade do Cabo: Institute for Justice and Reconciliation.
- Lomba, T. (2019). *Emprego de Tropas Especiais em Forças Nacionais Destacadas - Estudo de Caso: Teatro de Operações da República Centro Africana*. Trabalho de Investigação Aplicada, Mestrado em Ciências Militares na Especialidade de Infantaria. Academia Militar.
- Lombard, L., & Picco, E. (2019). *Distributive Justice at War: Displacement and Its Afterlives in the Central African Republic*. Oxford: Journal of Refugee Studies.
- Mayer, I. (2015). Qualitative Research with a Focus on Qualitative Data Analysis. *International Journal of Sales, Retailing & Marketing*, 4(9), 53–67.
- Mills, A., Eurepos, G., & Wiebe, E. (2010). *Encyclopedia of Case Study Research* (2ª Edição). Los Angeles: SAGE.

- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2004). *Glossário de termos de formação, educação e treino do Exército*. Amadora: Ministério da Defesa Nacional.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2012). *PDE 3-00 Operações*. Ministério da Defesa Nacional.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2015). *PDE 3-01-00 Tática das Operações de Combate Volume I*. Ministério da Defesa Nacional.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2017a). *Diretiva N.º2/1FND/MINUSCA. Emprego da 1.ª FND para a missão na MINUSCA*.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2017b). *Diretiva N.º11/BrigRR/17. Plano de Aprontamento da 3ªFND/CONJUNTA/MINUSCA*. Tancos.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2018). *Diretiva N.º07/BrigRR/18. Plano de Aprontamento da 4ªFND/CONJUNTA/MINUSCA*. Tancos.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2019). *Relatório De Lições Aprendidas – 3ªFND/QRF/MINUSCA*. Ministério da Defesa Nacional.
- Ministério da Defesa Nacional [MDN]. (2020). *PAD 320-02 Glossário de Termos e Definições do Exército Português*. Ministério da Defesa Nacional.
- Neuilly, Y. (2019). Presence on the Ground: Expectations, Resources and Tactical Moves in the Negotiation of a UN Peacekeeping Operation in the Central African Republic. *Journal of Intervention and Statebuilding*, 13(3), 323–339. Doi: 10.1080/17502977.2019.1623752.
- O'Toole, T. (2019). *The Central African Republic: The Continent's Hidden Heart*. Nova Iorque: Routledge.
- Park, J., & Park, M. (2016). Qualitative versus quantitative research methods: Discovery or justification? *Journal of Marketing Thought*, 3(10), 1–7. Doi: 10.15577/jmt.2016.03.01.1.
- Paulino, M. (2016). 1.ª Força Nacional Destacada (FND)/MINUSCA 2.ª Companhia de Comandos. *MAMASUME*, 79(2), 27–33.
- Pinto, M. (2012). Portugal: A Participação em Missões de Paz como Factor de Credibilização Externa. *International Relations*, 3(1), 66–78.
- Provdanov, C. C., & Freitas, E. C. De. (2013). *Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico*. Novo Hamburgo: Feevale.
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2005). *Manual de Investigação em Ciências Sociais* (4ª Edição). Lisboa: Grávida.
- Radway, J. (1957). *Soldiers and scholars Military education and National Policy*. Londres:

- Oxford University Press.
- Ramalho, J. (2009). O Aprontamento e Sustentação das Forças do Exército nas Missões Internacionais da NATO. *Nação e Defesa*, 123(4), 63–80.
- Santos, L., Garcia, F., Monteiro, F., Lima, J., Silva, N., Silva, J., ... Afonso, C. (2016). *Orientações Metodológicas para a elaboração de Trabalhos de Investigação*. Lisboa: IESM.
- Sarmiento, M. (2013). *Metodologia Científica para a Elaboração, Escrita e Apresentação de Teses*. Lisboa: Universidade Lusitana Editora.
- Security Council. (2014). *Resolution 2149*. United Nations.
- Security Council. (2019). *Resolution 2499*. United Nations.
- Sprik, L. (2019). *UN Peacekeeping and Local Rule of Law Initiatives in the Central African Republic*. Göttingen: ESIL.
- Thorpe, R., & Holt, R. (2008). *The Sage Dictionary of Qualitative Management Research*. Los Angeles: SAGE.
- Tracy, S. (2013). *Qualitative Research Methods: Collecting Evidence, Crafting Analysis, Communicating Impact*. Chichester: Wiley-Blackwell.
- United Nations [UN]. (2020a). LEADERSHIP FORCE. In MINUSCA. Acedido a 26 de fevereiro de 2020 em <https://minusca.unmissions.org/en/leadership-force>.
- United Nations [UN]. (2020b). MINUSCA FACT SHEET. In *United Nations Peacekeeping*. Acedido a 26 de fevereiro de 2020 em <https://peacekeeping.un.org/en/mission/minusca>.
- United Nations [UN]. (2020c). Mission Map. In *United Nations Geospatial Information Section*. Acedido a 29 de março de 2020 em <https://www.un.org/Depts/Cartographic/english/htmain.htm>.
- Uziel, E. (2013). O Capítulo VII da Carta das Nações Unidas e as decisões do Conselho de Segurança. In *Política Externa* (Vol. 21, pp. 107–123). Rio Branco: Universitas: Relações Internacionais.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods* (Vol. 5). Los Angeles: SAGE.

APÊNDICES

APÊNDICE A – FASES DO APRONTAMENTO

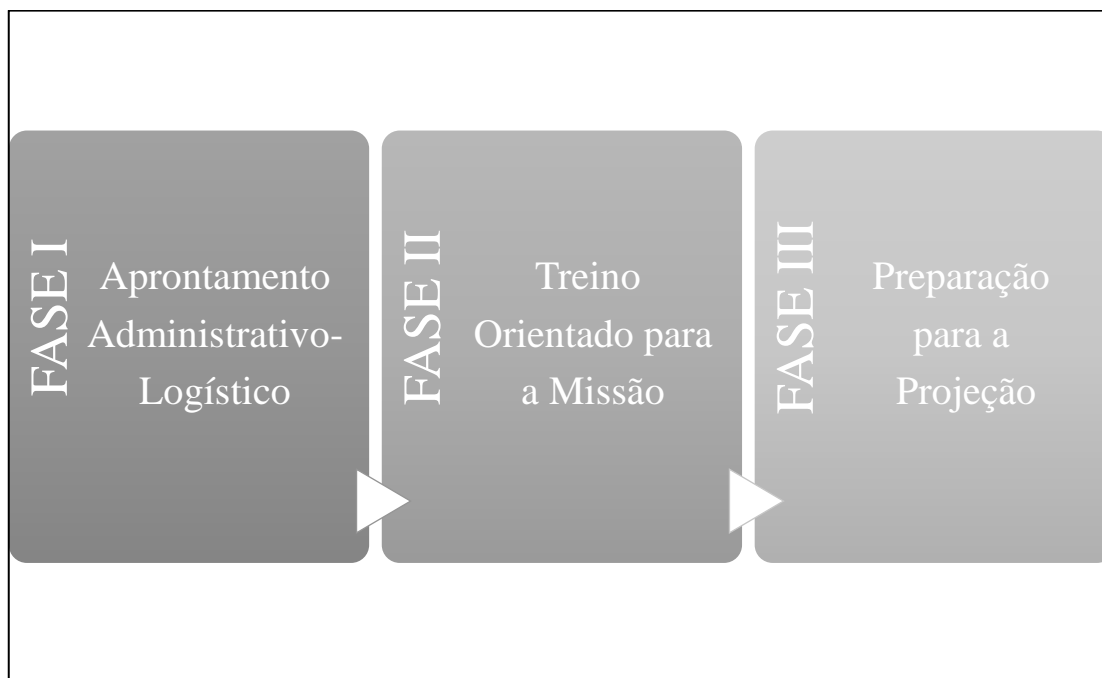


Figura nº 2 - Fases do Aprontamento

Fonte: Elaboração própria.

APÊNDICE B – GUIÃO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

Guião de Entrevista

Tema: O aprontamento das Forças Nacionais Destacadas para a Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana.

Destinatários: Oficiais que tenham participado em FND/MINUSCA

1. PROTOCOLO DA ENTREVISTA

1. Apresentação institucional.
2. Apresentação da estrutura da entrevista.
3. Solicitação da autorização para gravar a entrevista.
4. Solicitação da assinatura da Declaração de Consentimento.

2. CORPO DE QUESTÕES

Questão n.º 1

Quais as tarefas táticas treinadas no aprontamento da sua força?

Questão n.º 2

Quais as tarefas táticas associadas às missões atribuídas à FND, em que participou, no decorrer da sua permanência no TO?

Questão n.º 3

De que forma o treino das tarefas táticas no aprontamento da força se adequou ao seu emprego operacional no TO?

Questão n.º 4

De acordo com as diretivas de aprontamento, a FND deveria estar preparada para cumprir determinadas tarefas. No TO a QRF foi empregue em alguma(s) tarefa(s) não treinada(s) durante o aprontamento?

Questão n.º 5

Qual o mecanismo utilizado pela FND de modo a garantir a partilha de experiências para assegurar a adequação do treino tático das forças posteriormente destacadas para o TO

(Por ex: através do mecanismo das lições aprendidas, por contacto direto com a FND subsequente, etc.)?

Questão n.º 6

Considera que existe um retorno de experiências, favorável a uma reestruturação atempada do treino operacional da força, em aprontamento, de modo a que este se adeque a eventuais alterações da realidade do TO? Justifique.

Questão n.º 7

Tendo em conta que o treino de uma força depende dos recursos materiais e humanos disponíveis. Quais foram os principais constrangimentos/limitações encontrados no treino de tarefas táticas do seu aprontamento? E como é que estes foram mitigados?

Pergunta destinada apenas à 1FND/MINUSCA

Questão n.º 8

Enquanto força de entrada no TO, como foi delimitado o treino das tarefas táticas no aprontamento da sua força?

Perguntas destinadas apenas às 2ª,3ª,4ª FND/MINUSCA

Questão n.º 9

De que modo foi orientado o treino das tarefas táticas do seu aprontamento tendo em conta o retorno de experiências das forças antecedentes?

Questão n.º 10

Considera que o aprontamento da sua força sofreu alguma alteração significativa face às FND, precedentes, motivada por mudanças no TO ou pela introdução de novos meios/equipamentos? Se sim, indique o motivo e quais as principais alterações verificadas.

APÊNDICE C – DECLARAÇÃO DE CONSENTIMENTO

Declaração de Consentimento

Declaro o meu consentimento a ser entrevistado pelo Aspirante Lopes, no âmbito do seu trabalho de investigação, enquadrado no Mestrado Integrado em Ciências Militares, na Especialidade de Infantaria, subordinado ao tema “O aprontamento das Forças Nacionais Destacadas para a Missão Multidimensional Integrada das Nações Unidas para a Estabilização da República Centro-Africana”, orientado pelo Tenente-Coronel Musa Paulino e coorientado pelo Major João Reis. Declaro ainda que não irei usufruir de qualquer compensação com a realização desta entrevista.

No final poderei consultar os resultados mediante solicitação ao investigador ou através do Repositório Comum da Biblioteca da Academia Militar.

Assinatura: _____

Data: ____/____/____

Em nome da equipa de investigação agradeço a sua colaboração

Bruno Miguel Viana Lopes
Aspirante de Infantaria

Em caso de qualquer dúvida contactar: lopes.bmv@exercito.pt / 963 399 615

APÊNDICE D – IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Tabela nº 8 - Identificação dos Entrevistados

| Código | FND | Posto/Nome | Função |
|---------------|------------|----------------------------------|---|
| E1 | 1FND | Tenente-Coronel Musa Paulino | Comandante |
| E2 | 2FND | Tenente-Coronel Alexandre Varino | Comandante |
| E3 | 3FND | Tenente-Coronel João Bernardino | Comandante |
| E4 | 2FND | Capitão Galhano | Oficial de Operações |
| E5 | 1FND | Capitão Faro | 2ºComandante |
| E6 | 4FND | Capitão Rocha | Oficial de Operações/Comandante da unidade de manobra |
| E7 | 4FND | Major Cancela | 2ºComandante |
| E8 | 3FND | Major Marques | Adjunto de Operações |
| E9 | 3FND | Major Carvalho | 2ºComandante/Oficial de Operações |
| E10 | 1FND | Capitão Vieira | Oficial de Operações |
| E11 | 4FND | Tenente-Coronel Óscar Fontoura | Comandante |
| E12 | 2FND | Tenente-Coronel Pinto | 2ºComandante |

Fonte: Elaboração própria.

APÊNDICE E – ANÁLISE DE CONTEÚDO (TAREFAS)

Quadro nº 1 - Entrevistas (Tarefas)

| Tarefas | | |
|--|---|--|
| Adequação do Aprontamento | Considerações do emprego no TO | Lacunas |
| Entrevista | | |
| <p>E1: “As tarefas treinadas foram aquelas para a qual a Força foi constituída”.</p> <p>E2: “Aquilo que nós treinamos adequou-se aquilo que depois a seguir tivemos de fazer no terreno”.</p> <p>E3: “No aprontamento procuramos adaptar a experiência da 1ª e 2ª FND como que estava preconizado no SUR e treinar (...) fizemos muito treino de combate em ambiente urbano”.</p> <p>E4: “considero que todas as tarefas táticas que foram treinadas permitiram uma perfeita adequação à execução das missões atribuídas no TO”.</p> <p>E5: “As tarefas no qual a força acabou por ser empregue foram treinadas no aprontamento”</p> <p>E6: “A tipologia de tarefas treinadas durante o aprontamento foi selecionada especificamente para o emprego no TO, através da informação veiculada pelas FND anteriores (...) todas as tarefas treinadas durante o aprontamento acabariam por ser executadas em operações no TO”.</p> <p>E7: “que considero terem sido treinadas as tarefas tidas como essenciais o que levou a 4FND (...) a reagir de acordo com o treino realizado”.</p> <p>E8: “O treino foi adequado pois deu ferramentas para todas a situações que se apresentaram”.</p> | <p>E1: “na maioria das vezes a única tarefa que estava sempre explícita era Proteção de Civis, sendo as restantes consequência do evoluir do ambiente operacional”.</p> <p>E1: “empenhar a FND em tarefas que não são prioritárias para uma QRF, como por exemplo patrulhas de presença ou outras ações que apenas desgastam a operacionalidade da QRF”.</p> <p>E2: “Fizemos foi por vezes coisas que nós achávamos que poderia não ser a coisa mais indicada para nós QRF, devíamos ser uma força que está pronta a reagir e fomos muito empenhados em tarefas juntamente com forças que podemos classificar de setor, como o fato de ter todos os dias um grupo a fazer patrulhamentos na cidade”.</p> <p>E2: “este tipo de tarefas foi conduzido com a população a fazer a sua vida normal”.</p> <p>E3: “tivemos vários contactos com os Grupos Armados em áreas edificadas”.</p> <p>E3: “tivemos de nos adaptar às ruas e às ruelas onde não passavam viaturas ou onde só passava um militar, às preocupações com a utilização das armas de fogo”.</p> <p>E6: “Ataques deliberados com vista à limpeza de áreas urbanas”.</p> | <p>E1: “não permitindo aprofundar os procedimentos operacionais com o emprego do CAS, atrasando a integração e familiarização de procedimentos entre os Grupos de Combate com o TACP (...) a não utilização de helicópteros, limitou o treino”.</p> <p>E2: “no TO fizemos vários reconhecimentos aéreos e no nosso aprontamento não tivemos a possibilidade de treinar reconhecimentos aéreos”.</p> <p>E3: “tivemos que treinar no TO a tarefa tática deter, para fazer face a uma missão que nos foi dada (...) não era espectável que fosse necessário ter que deter um GA, cerca de 1 400 elementos”.</p> <p>E5: “no TO foram efetuados reconhecimentos de área, zona e de itinerários utilizando meios Aéreos (Helicóptero). Foi algo que no aprontamento nunca praticámos (...) e que se revelou muito importante na fase de preparação e planeamento para as missões”.</p> <p>E6: “Já mesmo no final do aprontamento (...) a força recebeu a notícia que seria reforçada com um módulo Pandur (...) integração ocorreu em contrarrelógio, e obviamente não veio a atingir o nível que gostaríamos de ter obtido durante o aprontamento”.</p> |

| | | |
|---|---|---|
| <p>E9: “O treino adequou-se perfeitamente ao emprego operacional no TO”.</p> <p>E10: “julgo que o treino das tarefas táticas executado durante o aprontamento se ajustou ao emprego”.</p> <p>E11: “O treino da Força, quer na forma, intensidade, realismo e modelo revelou-se ser o mais adequado para as missões e tarefas em que a Força foi chamada a executar”.</p> <p>E12: “O treino adequou-se muito bem, especialmente devido, não às tarefas táticas em si, mas à forma como foram treinadas”.</p> | <p>E6: “apoio de <i>Explosive Ordnance Disposal</i> em ações do programa de DDRR. Este tipo de missões não estavam previstas”</p> <p>E8: “Patrulhas, escoltas, defesa de pontos sensíveis, cerco e busca em áreas urbanas”.</p> <p>E9: “cerco e busca em áreas urbanas em Bambari e intervenção em situações de confronto armado ativo em Bangui e Bambari”.</p> <p>E11: “Uma das características do ambiente ONU, e em especial nesta missão, foi sem dúvida a falta de clareza das ordens escritas que chegavam à Força. A terminologia e o processo de planeamento e tomada de decisão eram substancialmente diferentes daquele que é preconizado em ambiente NATO e na doutrina portuguesa, pelo que, a Força solicitava sempre o esclarecimento da tarefa tática e o efeito que se pretendia atingir para cada operação”.</p> <p>E12: “basicamente uma grande parte do trabalho realizado foi em ambiente urbano”.</p> | <p>E8: “a operação de resgate de um UAV francês, que se despenhou numa área remota. Esta operação foi inteiramente aeromóvel”.</p> <p>E9: “por duas vezes a 3FND/MINUSCA efetuou duas operações helitransportadas”.</p> <p>E12: “A falta de aeronaves, também restringe o treino, dado o nível de uso destes meios quer em missões de reconhecimento, quer em operações de transporte ou ataque”.</p> |
|---|---|---|

Fonte: Elaboração própria.

Quadro nº 2 - Documentação e Notas de Campo (Tarefas)

| Documentação |
|--|
| <p>É uma responsabilidade do Exército assegurar um plano de formação e treino que tenha em consideração os requisitos das NU (EMGFA, 2016).</p> <p>As Tarefas-chave que deve conter o treino operacional do Aprontamento (CFT, 2016; MDN, 2017b; MDN, 2018):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Executar missões de combate; • Executar patrulhas de segurança; • Efetuar operações de vigilância e de recolha de informações; • Efetuar reconhecimento na AOp; • Efetuar a proteção de civis; • Proteger infraestruturas ou áreas sensíveis; • Proteger entidades ou outras forças; • Efetuar operações de cerco e busca; • Dirigir a ação de helicópteros de ataque; • Executar operações de extração/resgate quando autorizado; • Executar operações de evacuação sanitária; • Efetuar atividades de coordenação com entidades civis. <p>Em relação ao treino operacional, com a garantia do CFT, deve ser orientado para a tipologia de missões a cumprir, tendo em consideração os cenários onde a força possa vir a ser empenhada (CEME, 2016).</p> <p>“A QRF executou várias missões operacionais em grande parte do território, sendo de destacar as operações de cerco e busca, destinadas a neutralizar GA, as patrulhas motorizadas, a segurança a campos de deslocados, as escoltas a deslocados e as patrulhas de reconhecimento de longo raio de ação” (DDNLA, 2018, p. 10).</p> <p>“(…) empenhamento em tarefas primárias, secundárias, de rotina, demonstração de força, intervenções em crises de baixa intensidade e a intervenção em crises inesperadas, como reserva do <i>Force Commander</i>, nos Setores, em apoio das Unidades Setoriais ou em tarefas puras de QRF.” (DDNLA, 2018, p. 10).</p> <p>“A tipologia de tarefas atribuídas a uma QRF aumenta substancialmente a probabilidade de contacto com a ameaça, pelo que deve ser reduzida ao mínimo a utilização de viaturas não blindadas” (DDNLA, 2018, p. 29).</p> <p>“Nos vários tipos de operações executadas pela QRF foram utilizadas em simultâneo as viaturas HMMWV e CAV. Em determinadas missões foi dada primazia à viatura HMMWV pela proteção que a mesma conferia (blindagem), como forma de mitigar o risco tático.” (DDNLA, 2018, p. 17).</p> <p>“Em diversas situações, foi atribuída à QRF a missão de efetuar reconhecimento a itinerários, principalmente aqueles que se constituíam como os principais eixos utilizados pelos GA.” (DDNLA, 2018, p. 16).</p> <p>“A QRF conduziu operações em ambiente urbano e rural, com uma elevada mobilidade e capacidade de resposta decisiva” (DDNLA, 2018, p. 10).</p> <p>“operações em áreas urbanizadas. Efetivamente, o treino intensivo neste ambiente é elementar para o bom desempenho durante a missão, tal como ficou evidenciado na utilização desta FND</p> |

maioritariamente em ambiente urbano (tipo favela), tendo os contactos estabelecidos com a ameaça decorrido neste mesmo ambiente” (MDN, 2019, p.28).

“O treino com aeronaves não constou no plano de treino durante o período de aprontamento.” (MDN, 2019, p.29).

“A tipologia de operações realizada pela FND, nas quais se incluem operações helitransportadas, tornam fundamental este treino durante o aprontamento, de modo a garantir a correta adaptação da manobra terrestre e aérea” (MDN, 2019, p.29).

Notas de Campo

NC 1

Quem: Tenente-Coronel

Quando: 011130ABR20

Para quê: Emprego operacional da força numa projeção fora de Bangui e o combate em ambiente urbano.

O quê: “Uma das grandes preocupações minhas era de quando fosse projetado, tinha menos apoios”. Decorrente duma destas projeções, foi dada a missão de fazer um ataque a uma povoação que distava de Bouar cerca de 200km, sendo que no dia seguinte foi dada a missão de fazer um outro ataque mais a norte.

NC 2

Quem: Tenente-Coronel

Quando: 291230MAR20

Para quê: Compreender a adaptação do treino diário do BCmds para a missão associando a Operações de Apoio à Paz (OAP) ao ambiente urbano.

O quê: “No treino do BCmds, quando se treina as várias tarefas, treina-se para fazer face a uma força com uma organização ou capacidades idênticas às nossas. Numa situação de OAP, como é o caso, não se pode agir dessa forma, é no meio de uma cidade, no meio da capital, as pessoas continuam a viver e os carros continuam a passar”.

NC 3

Quem: Tenente-Coronel

Quando: 011200ABR20

Para quê: Compreender como emprego operacional da força no TO, em ambiente urbano, que motivou a projeção das viaturas Pandur.

O quê: “A seguir à Operação Sekula foi feito o relatório final da operação e a revisão após ação e chegámos à conclusão de que tínhamos a necessidade de mais viaturas blindadas e outras capacidades que não eram fornecidas pelas HMMWV (...). A Operação Sekula implicou que nos deslocarmos para a área tivemos de usar as únicas viaturas blindadas que tínhamos as HMMWV, mas depois, chegando ao local, é necessário apeiar e ficam sempre pelo menos 2 elementos (condutor e apontador) logo só saem 3. O que é constrangedor, colocar numa área edificada, onde era necessário um pelotão para a limpar, levar 6 viaturas, de cada uma só saem 3 elementos e temos muitas viaturas e poucos elementos apeados para executar a tarefa”.

NC 4

Quem: Capitão

Quando: 080900ABR20

Para quê: Compreender o restabelecimento das tarefas táticas aos mais baixos escalões.

O quê: “Quando falamos de Tarefas Táticas, consideramos aquelas vertidas nos manuais doutrinares (Atacar pelo Fogo, Controlar, Conquistar...), que efetivamente são tarefas Táticas. Contudo, a meu ver, se nos baseamos apenas nas definidas doutrinariamente poderemos estar a limitar a abordagem e compreensão do assunto, principalmente quando estamos a falar de Tarefas a serem executadas pelo escalão de equipas de Comandos, grupos de Comandos e no máximo

companhia de Comandos. Ou seja, a este nível existem outras tarefas, que também são táticas, que têm de ser executadas para atingirmos a finalidade da missão”.

NC 5**Quem:** Capitão**Quando:** 101520ABR20**Para quê:** Compreender a incidência do ambiente urbano no TO.**O quê:** “No que respeita ao TO e tendo em consideração as duas grandes operações realizadas em Bocaranga e Bangassou, assim como as missões atribuídas em Bangui considero que sim, a sua maioria envolveram o ambiente urbano”.

Fonte: Elaboração própria.

APÊNDICE F – ANÁLISE DE CONTEÚDO (RETORNO DE EXPERIÊNCIAS)

Quadro nº 3 - Entrevistas (Retorno de Experiências)

| Retorno de Experiências | | |
|---|---|--|
| Mecanismos Formais | Reconhecimento ao TO | Contatos Diretos |
| Entrevista | | |
| <p>E1: “O mecanismo formal foi o sistema de lições aprendidas, envolvendo a FND, a BrigRR, o CFT e o EME (...) através de relatórios parcelares e finais para o escalão superior”.</p> <p>E2: “pelo registo das lições aprendidas embora (...) existem momentos (...) não há tempo para isso (...) foi mais feito à posteriori quando nós terminámos a missão”.</p> <p>E3: “tínhamos acesso aos relatórios (...) através das lições aprendidas, a 1FND elaborou um livro, que foi analisado por nós (...) tivemos a oportunidade de receber um grupo de dois oficiais do EME das lições aprendidas, e que fizeram um relatório muito pormenorizado sobre a experiência da força”.</p> <p>E4: “diversos relatórios de missão enviados pela 2FND e que estavam disponíveis para consulta”.</p> <p>E5: “Envio das lições aprendidas diretamente para o Centro de Lições Aprendidas do Exército (...) relatórios para a cadeia de comando”</p> <p>E6: “relatórios diários, de operações e de final de missão (...) há também o processo de lições identificadas/ lições aprendidas (...) refere-se por norma a situações específicas que se pretende ver registadas (...) mas a partilha de informação a nível informal é mais célere”.</p> | <p>E1: “antes de qualquer rotação, ainda com tempo um reconhecimento ao teatro onde essas questões são discutidas”.</p> <p>E2: “no meu reconhecimento só fui eu e outro camarada o que foi manifestamente pouco (...) se feito no início do terceiro mês em que a força está no teatro será um bom <i>timing</i>”.</p> <p>E3: “Eu levei comigo o oficial de ligação, o adjunto das operações e o oficial de recursos e obviamente que foi uma mais-valia”.</p> <p>E4: “partilha de experiências com a 3FND/MINUSCA foi feita através do reconhecimento efetuado pela 3FND ao TO”.</p> <p>E5: “Foram disponibilizadas poucas vagas para os elementos da Força acompanharem o Reconhecimento feito ao TO”.</p> <p>E6: “o processo de reconhecimento (...), sensivelmente, a meio do período de aprontamento (...) há um intercâmbio de informação muito intenso que permite colmatar falhas ou confirmar a correta orientação da força em aprontamento”.</p> <p>E7: “reconhecimento ao TO durante o aprontamento permitiu corrigir e orientar alguns pormenores relativo ao treino de tarefas”.</p> | <p>E1: “entre duas Forças próximas os comandantes normalmente mantêm uma ligação muito próxima”.</p> <p>E2: “tal como aconteceu do Tenente-Coronel Paulino para mim em que eu falei várias vezes durante o meu aprontamento com ele, o mesmo aconteceu comigo para o meu sucessor, o Tenente-Coronel Bernardino”</p> <p>E3: “tínhamos contatos, não só ao nível dos comandantes mas também até aos mais baixos escalões, comandante de secções, comandantes de pelotão que trocavam informações ao seu nível com as suas contrapartes no TO”.</p> <p>E4: “contactos feitos por telefone e email”.</p> <p>E5: “Ligações diretas com o RCmds tendo em conta que a 2FND também era uma força de Comandos”.</p> <p>E6: “há uma partilha de informação informal entre os militares que compõe as forças (...) revelou-se uma mais-valia (...) a partilha de informação a nível informal é mais célere”.</p> <p>E7: “O contacto com elementos da FND subsequente foi mantido de forma regular”.</p> <p>E8: “Com a FND que nos sucedeu existiu um contacto direto desde o aprontamento até depois</p> |

| | | |
|---|---|---|
| <p>E7: “Relatórios, onde destaco o Relatório Final de Missão (...) elaborado um relatório de recepção e emprego em operações das viaturas Pandur visto ter sido a estreia de emprego em operações de combate desta tipologia de viatura”.</p> <p>E7: “registo de observações e entrevistas pós missão para aquele que é o processo oficial do Exército Português de Lições Aprendidas”.</p> <p>E8: “A força colaborou para o sistema de lições aprendidas do Exército de forma ativa e permanente (...) o sistema de lições aprendidas é importante que seja mantido pois apenas isto permite a criação de conhecimento de forma continuada e duradoura”.</p> <p>E9: “do Relatório de Fim de Aprontamento, Relatório de Fim de Missão, Lições Aprendidas”.</p> <p>E10: “utilizei os mecanismos das lições aprendidas”.</p> <p>E11: “elaboração dos relatórios definidos (...) a cumprir no âmbito das lições aprendidas (...). Julgo que este processo, além de no plano conceptual e teórico esteja correto, na prática parece-me desadequado em termos de retorno para as Forças. É demasiado complexo e longo (...) partilha de todos os relatórios, incluindo os relatórios de missão para a Força em aprontamento”.</p> <p>E12: “Participámos no processo de lições aprendidas do Exército, mas o mesmo não se aplica de imediato à força seguinte”.</p> | <p>E8: “Com a 2FND foi mantida a comunicação, além do reconhecimento, para perceber quais as adaptações que estes fizeram nos seus procedimentos, e para receber a sua interpretação relativa à evolução do TO.</p> <p>E9: “Aquando do reconhecimento ao TO por parte da força que esta a aprontar”.</p> <p>E11: “Apoio e planeamento do reconhecimento ao TO da Força em aprontamento”.</p> <p>E12: “o reconhecimento ao TO acontece pelo menos no fim do segundo terço ou a meio da missão (...) se é mais tarde só dá para afinar pormenores”.</p> | <p>da transferência de autoridade (...) Não é possível que o retorno formal das experiências acompanhe a velocidade como a situação neste TO evolui. As adaptações no decorrer do aprontamento têm que ser feitas por contacto direto entre FND”.</p> <p>E9: “Conhecimento dos pares em TN durante o aprontamento e prolonga-se quando projetados no TO e a partilha de vivências é feita em tempo real e quando necessário”.</p> <p>E10: “contacto direto foi o mais eficaz porque a transmissão do meu conhecimento e das dificuldades sentidas era atual”.</p> <p>E11: “Ligação direta dos baixos escalões com os homólogos da Força em aprontamento, considero este o aspeto mais relevante neste processo de apoio à Força em aprontamento”.</p> <p>E12: “fomos falando sempre uns com os outros sobre as várias situações”.</p> |
|---|---|---|

Fonte: Elaboração própria.

Quadro nº 4 - Documentação e Notas de Campo (Retorno de Experiências)

| Documentação |
|--|
| <p>É responsabilidade do CFT planejar, executar e coordenar as ações necessárias à realização do reconhecimento do comandante ao TO (CFT, 2016).</p> <p>“Ao integrar apenas o Comandante da Força, subsistiram limitações na identificação de requisitos e necessidades aos mais variados níveis das áreas funcionais e que se revelaram importantes aquando da projeção” (DDNLA, 2018, p. 23).</p> <p>O reconhecimento atempado ao TO/RCA deve ser efetuado de forma a se ajustar, no tempo disponível, o treino da força e a par da obtenção de recursos para a projeção. O efetivo não deverá ser superior a 5 militares e a duração do reconhecimento terá em consideração o rácio benefício/custo, não podendo ser superior a uma semana (8 dias). (MDN, 2017b; MDN, 2018).</p> |
| Notas de Campo |
| <p>NC 6 Quem: Major Quando: 281000FEV20 Para quê: Compreender importância do relatório final da Operação Sekula. O quê: O major, durante o processo de recolha de documentação no CFT, referiu que o relatório final da Operação Sekula foi de extrema importância para a decisão da projeção das viaturas Pandur.</p> <p>NC 7 Quem: Tenente-Coronel Quando: 0111200ABR20 Para quê: Com esta nota de campo é facilmente perceptível como o retorno de experiências levou à alteração da viatura CAV por HMMWV. O quê: “tendo em conta ao evoluir da situação e os <i>reports</i> que recebemos da 2FND e a própria pouca utilização que a 2FND fez da viatura, e a nossa avaliação com as informações que nos estavam a ser dadas pelo QG da MINUSCA solicitamos que as viaturas fossem substituídas por viaturas blindadas”. Essa solicitação levou a que a estrutura do Exército viesse a incrementar o número de HMMWV no TO para substituir as viaturas CAV.</p> |

Fonte: Elaboração própria.

APÊNDICE G – ANÁLISE DE CONTEÚDO (LIMITAÇÕES)

Quadro nº 5 - Entrevistas (Limitações)

| Limitações | | |
|--|---|---|
| Recursos Humanos | Recursos Materiais | Tempo Disponível |
| Entrevista | | |
| <p>E1: "(...)a equipa TACP da Força Aérea Portuguesa apresentou-se tardiamente".</p> <p>E2: "RCmds tinha uma FND na RCA, e outra FND a aprontar (...) o pessoal no RCmds não são tantos assim (...) houve alguns militares que saíam do curso de Comandos e entravam no aprontamento. (...) a TACP (...) só se juntaram à Força no exercício final de aprontamento".</p> <p>E3: "a integração da TACP só ter sido feita no exercício final de aprontamento (...) foi um elemento limitador durante o aprontamento".</p> <p>E6: "apresentações tardias nas unidades em aprontamento, dos militares oriundos de outras unidades".</p> <p>E9: "O aprontamento e integração da equipa TACP/FAP na força foi, por motivos que a ambas ultrapassam, praticamente inexistente".</p> <p>E12: "A vinda tardia destes elementos (TACP) condiciona o treino. No entanto, para se rentabilizar a vinda dos mesmos (...) deverá ser tida em conta a necessária disponibilização de meios aéreos".</p> | <p>E1: "falta de certos recursos em quantidade suficiente para toda a Força treinar, como por exemplo os aparelhos de visão noturna (com os respetivos adaptadores) e a utilização de helicópteros, limitou o treino".</p> <p>E2: "não tínhamos as viaturas todas disponíveis durante o aprontamento".</p> <p>E3: "a falta de um lote de instrução, principalmente a falta de viaturas, armamento e equipamento equivalente ao que existe na estrutura orgânica da força".</p> <p>E4: "a falta de equipamentos e armamento para o treino".</p> <p>E5: "O material e equipamento a ser utilizado na missão não estar disponível, desde logo na sua totalidade, na fase de aprontamento (...) o princípio de treinar com o que vamos combater".</p> <p>E6: "limitações de materiais, designadamente, inexistência de equipamento individual (...), limitação da quantidade de viaturas existentes em TN semelhantes às do TO e de armamento e acessórios, entre outros equipamentos".</p> <p>E7: "escassez de alguma tipologia de armamento, equipamento e viaturas (...) em particular a pouca quantidade de viaturas HMMWV e aparelhos de visão noturna".</p> | <p>E1: "o empenhamento da Força (...) para cerimónias e atividades de apoio ao combate aos fogos, intercedeu no ritmo e foco do treino".</p> <p>E2: "as múltiplas solicitações que foram sendo feitas à força no aprontamento (...) o que tira tempo de aprontamento".</p> <p>E3: "tinha a vantagem de antes de entrar em aprontamento estar como FRI da componente terrestre da FRI, e isso deu logo a possibilidade de treinar algumas tarefas (...) os 6 meses foram suficientes".</p> <p>E4: "emprego da força em outras missões de interesse público".</p> <p>E5: "normalmente o emprego dos militares que estão em aprontamento para tarefas fora deste, reduzindo consequentemente o tempo de preparação e treino com a força toda junta".</p> <p>E6: "os seis meses de aprontamento são muitos curtos, (...) a força não está isenta de responsabilidades orgânicas e da estrutura territorial, ou seja, não tem os seis meses completos para dedicar ao treino".</p> <p>E6: "trazíamos quase um ano de treino realizado no âmbito da FRI, que adaptamos o mais possível à realidade da RCA".</p> <p>E12: "o aprontamento nunca são 6 meses, dados os múltiplos empenhamentos".</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | <p>E9: “As viaturas disponibilizadas para treino foram insuficientes em quantidade e tipologia, e apresentavam um desgaste acentuado (...), o que provocam pouco tempo de condução e treino para a Força”.</p> <p>E10: “Tendo sido nós a Força inaugural no TO da RCA (...) quando se iniciaram as ações de preparação para a projeção do material, 90% deste material deixou de poder ser utilizado para treino”.</p> <p>E11: “Número insuficiente de viaturas semelhantes às existentes em TO, nomeadamente HMMWV”.</p> <p>E12: “são essencialmente no âmbito dos equipamentos, (...) desde coletes, capacetes, rádios, armamento, aparelhos de pontaria, viaturas e aeronaves”.</p> | |
|--|--|--|

Fonte: Elaboração própria.

Quadro nº 6 - Documentação e Notas de Campo (Limitações)

| Documentação |
|--|
| Os militares da Força Aérea que constituem o TACP integram a FND/MINUSCA na data da partida para o TO (EMGFA,2016). |
| “A Equipa TACP apenas integrou o aprontamento em meados de dezembro de 2017, quando o aprontamento já se encontrava a terminar. Esta integração tardia impossibilitou o treino conjunto com os comandantes dos grupos de combate relativamente à conduta de missões com meios aéreos e inviabilizou o conhecimento pelos elementos da equipa das TTP em uso pela Força” (DDNLA, 2018, p. 23). |
| O fornecimento do material para treino é uma responsabilidade do CmdLog, após solicitação do CFT (CEME, 2016). |
| O CFT deverá ter por base o material identificado pela UnOrg como necessário ao aprontamento da FND e que não existe nas unidades da sua dependência (CFT, 2016). |
| “No que se refere aos recursos materiais, verificou-se que a inexistência de um lote de aprontamento para treino, com materiais e equipamentos iguais aos utilizados no TO, foi uma das maiores dificuldades vividas” (MDN, 2019, p.30). |
| “No que respeita às tarefas táticas desenvolvidas durante o aprontamento, destaca-se que o plano de treino operacional não potencializou a utilização das viaturas na sua plenitude. (...) a viatura HMMWV é a plataforma base utilizada em todas as operações na RCA e sua a escassez limitou o treino de condução em todo-o-terreno, de tiro em viatura, de operações em áreas urbanizadas” (MDN, 2019, p.28). |
| “No que se refere ao treino de tiro realizado no aprontamento, constatou-se que foi desadequado ou não foi realizado, principalmente com as armas de apoio. (...) O tiro com a Metralhadora Pesada (MP) <i>Browning</i> 12,7mm foi efetuado com reparo (tripé) (...) ficando a faltar o tiro em movimento e em viatura HMMWV.” (MDN, 2019, p.28). |
| “Em termos de organização do aprontamento, pelo motivo do 1BIPara ter estado no período de <i>standby</i> como LCC/FRI, o entrosamento e conhecimento mútuo entre os elementos que o constituíam foi melhorado” (MDN, 2019, p.27). |
| Notas de Campo |
| <p>NC 8</p> <p>Quem: Tenente-Coronel</p> <p>Quando: 291140MAR20</p> <p>Para quê: Perceber a importância do treino da condução e das TTP com viaturas.</p> <p>O quê: “As estradas na RCA são horríveis, os itinerários estão muito danificados, uma das preocupações que se tem de ter e que se tem de treinar é com a condução. Em Bangui o trânsito é completamente caótico, existe sempre quem não cumpra as regras, carros a andar em sentido contrário, ultrapassar pela direita, a quantidade de motociclos é uma coisa perturbadora, a quantidade de pessoas que circulam na rua é enorme, muitas crianças, é uma preocupação muito grande a questão dos acidentes, e não termos problemas com a população”. O Tenente- Coronel deu como exemplo uma situação que ocorreu em Bangui que se iniciou “porque um carro atropelou uma pessoa, cria-se uma revolta na população contra a pessoa que a atropelou, essa pessoa foge e procura proteção junto da MINUSCA” o que levou a que “dois carros da MINUSCA fossem atacados e incendiados”.</p> |

NC 9**Quem:** Capitão**Quando:** 101740ABR20**Para quê:** Integração do TACP no aprontamento da força.

O quê: A integração do TACP com o remanescente da FND já em aprontamento ocorreu durante o exercício final de aprontamento não tendo existido grande oportunidade para realizar o treino conjunto destes elementos com a unidade de manobra. Um fator mitigador desta limitação assenta no reduzido efetivo que esta especialidade da Força Aérea tem, o que obrigou, nesta FND em específico, a projetar pela segunda vez os mesmos militares.

NC 10**Quem:** Capitão**Quando:** 101750ABR20**Para quê:** A integração do módulo Pandur no aprontamento da 4FND.

O quê: Quer a decisão favorável à projeção das viaturas Pandur quer a sua integração no aprontamento da 4FND foram tardias, o que motivou a que existisse pouco tempo para atingir o nível de proficiência desejada.

Fonte: Elaboração própria.

APÊNDICE H – ANÁLISE DE CONTEÚDO (EVOLUÇÃO DO APRONTAMENTO)

Quadro nº 7 - Entrevistas (Adaptação do Aprontamento)

| Adaptação do Aprontamento | |
|--|---|
| Força de Entrada | Forças Subsequentes |
| Entrevista | |
| <p>E1: “tarefas treinadas estavam tipificadas para a nossa QRF, pois foram acordadas entre Portugal e as Nações Unidas quando se discutiu o conceito de emprego da Força (...) permitindo orientar o treino efetuado no aprontamento para essa tarefas específicas”.</p> <p>E5: “Poucas informações (...) O treino foi orientado com a informação possível que foi recolhida sobre o teatro e tendo como referência/comparação a experiência recebida do TO do Afeganistão, onde os Comandos estiveram desde o seu início”.</p> <p>E10: “o conhecimento do Teatro era tão reduzido, e os processos e a forma de condução das operações na MINUSCA era tão desconhecido que tivemos que treinar tarefas que nunca executamos”.</p> <p>E10: “tínhamos por base as tarefas primárias e secundárias que se encontravam vertidas no SUR, e de outras tarefas que surgiam da decomposição destas tarefas primárias e secundárias, como por exemplo tarefas críticas, e outros procedimentos que eram necessários treinar para a prossecução destas tarefas”.</p> | <p>E2: “ia confirmando o que eu estava a fazer, e o que a 1FND estava a fazer no TO (...) não houve muita alteração em termos de equipamentos, pois eu recebi os mesmos equipamentos⁶⁸ que eles tinham”.</p> <p>E3: “Rentabilizamos também a experiência adquirida pela 1FND, principalmente no que diz respeito a TTP e condução das viaturas (...) A força tornou-se mais musculada (...) reforço de HMMWV”.</p> <p>E4: “O treino das tarefas táticas foi sendo priorizado e orientado com base nas missões mais prováveis que iríamos ter que executar, fruto da comunicação que se ia mantendo com a 1FDN (...) fui nomeado para acompanhar o exercício final da CREVAL da 4FND (...) pude observar algumas alterações favoráveis ao aprontamento desta força”.</p> <p>E6: “replicar no nosso treino, a tipologia de tarefas que a 3FND ia executando no TO.”</p> <p>E6: “reforçada com um módulo Pandur. Forçosamente tivemos que integrar na lista de tarefas essenciais ao cumprimento da missão”</p> <p>E7: “fruto do reconhecimento ao TO e de documentação facultada foi possível ainda durante o aprontamento efetuar um exercício onde foi recriada uma operação que havia sido realizada muito recentemente pela 3FND”.</p> <p>E7: “Módulo Pandur, a 4FND beneficiou da experiência em missões anteriores nomeadamente na missão da NATO KFOR no KOSOVO</p> |

⁶⁸ Viaturas HMMWV e as Land Rover não blindadas CAV.

| | |
|--|---|
| | <p>(...). Os elementos constituintes do módulo Pandur, condutores e chefes de viatura, nomeados também eles eram militares com experiência (...) não deixou de ser um desafio devido à altura tardia do aprontamento que esta alteração de estrutura e meios foi inserida na Força.”.</p> <p>E8: “Com a 1FND foram proporcionados dois momentos de treino para partilha de experiência”.</p> <p>E9: “Através de um exercício CPX na AM (...) permitiu recriar as operações que a 1FND/MINUSCA efetuou e lições aprendidas, a par do acompanhamento da 2FND/MINUSCA em termos de atividade operacional”.</p> <p>E11: “na identificação das tarefas mais críticas do ponto de vista do grau de dificuldade e perigosidade para posteriormente organizar e executar estágios de aperfeiçoamento de combate para essas áreas do combate”.</p> <p>E12: “Nós utilizamos algumas das situações que a força anterior teve, essencialmente situações em que foram confrontados com elementos inimigos.”.</p> |
|--|---|

Fonte: Elaboração própria.

Quadro nº 8 - Documentação e Notas de Campo (Evolução do Aprontamento)

| Documentação |
|---|
| <p>“Todas estas atividades foram acompanhadas por uma revisão constante das Normas de Execução Permanente (NEP) operacionais da Força – também designadas por táticas, técnicas e procedimentos (TTP) –, que além de introduzirem as lições aprendidas nas missões anteriores (Afeganistão e Iraque), tiveram em atenção ao contexto da missão (NU), do país e das ameaças vigentes” (1.ª FND/MINUSCA, 2016, p.7).</p> <p>“Ao nível do treino, destaca-se a realização, no Laboratório de Simulação Tática da Academia Militar, de um exercício da tipologia CAX, com três dias de duração. Este exercício recriou o enquadramento operacional e as situações vivenciadas pela 1FND, constituindo-se como treino, teste e consolidação do processo de tomada de decisão militar (PTDM) da Força em aprontamento” (MDN, 2019, p.17).</p> <p>“No decorrer destas atividades, o RCmds deverá partilhar a informação sobre as TTP utilizadas nas duas missões anteriores, de forma sistematizada e formal, bem como outras particularidades do TO e de emprego da força, bem como, pelo seu conhecimento e experiência no TO da RCA, informar e aconselhar sobre as especificidades dos aprontamentos da 1ª e 2ª FND, bem como as modalidades de ação tomadas na resolução dos desafios experimentados.” (MDN, 2019, p.17).</p> |
| Notas de Campo |
| <p>NC 11 Quem: Tenente-Coronel Quando: 011120ABR20 Para quê: Dado que na 3FND sofreu um incremento no número de viaturas HMMWV, esta nota de campo surge com o interesse de perceber se esta força treinou com viaturas CAV no aprontamento. O quê: No aprontamento da 3FND esteve presente apenas uma viatura CAV, sendo que o Tenente-Coronel referiu ainda que “são viaturas para reconhecimento, para TO muitos específicos, e face à avaliação feita da ameaça, não apresentavam segurança para os nossos militares”.</p> <p>NC 12 Quem: Capitão Quando: 101750ABR20 Para quê: A integração do módulo Pandur no aprontamento da 4FND. O quê: Quer a decisão favorável à projeção das viaturas Pandur quer a sua integração no aprontamento da 4FND foram tardias, o que motivou a que existisse pouco tempo para atingir o nível de proficiência desejada.</p> <p>NC 13 Quem: Capitão Quando: 101750ABR20 Para quê: O treino de TTP com as viaturas Pandur no aprontamento da 4FND. O quê: Após integração deste módulo na força, as preocupações assentaram inicialmente em compreender as capacidades que as viaturas ofereciam passando de seguida para o treino, dos militares pertencentes à companhia de manobra, das TTP com a viatura Pandur, nomeadamente o desembarcar e embarcar da viatura.</p> |

Fonte: Elaboração própria.

ANEXOS

ANEXO A – MAPA DA RCA



Figura nº 3 - Mapa da RCA

Fonte: Dukhan, 2016.

ANEXO B – ÁREAS DE INFLUÊNCIA E CONTROLO DOS GRUPOS ARMADOS

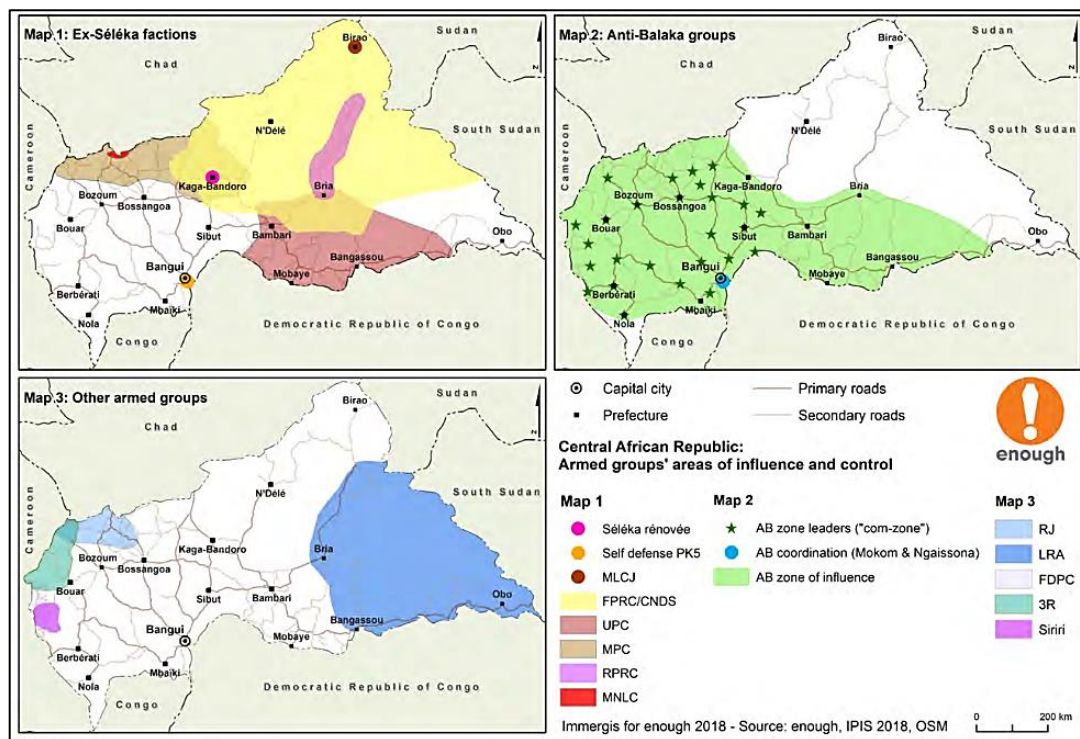


Figura nº 4 - Área de Influência e Controlo dos Grupos Armados

Fonte: Dukhan, 2018.

ANEXO C – DEZ PRINCIPAIS CONTRIBUIDORES DE FORÇAS PARA A MINUSCA (JAN20)

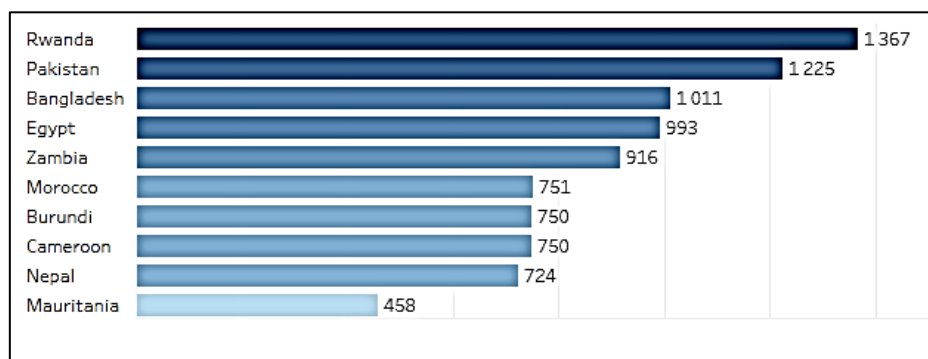


Figura nº 5 - Dez Principais Contribuidores de Forças para a MINUSCA

Fonte: UN, 2020b.

ANEXO D – DISTRIBUIÇÃO DA MINUSCA NA RCA



Figura nº 6 - Distribuição da MINUSCA na RCA

Fonte: UN, 2020c.

ANEXO E – ORGANOGRAMA DA COMPONENTE MILITAR DA MINUSCA

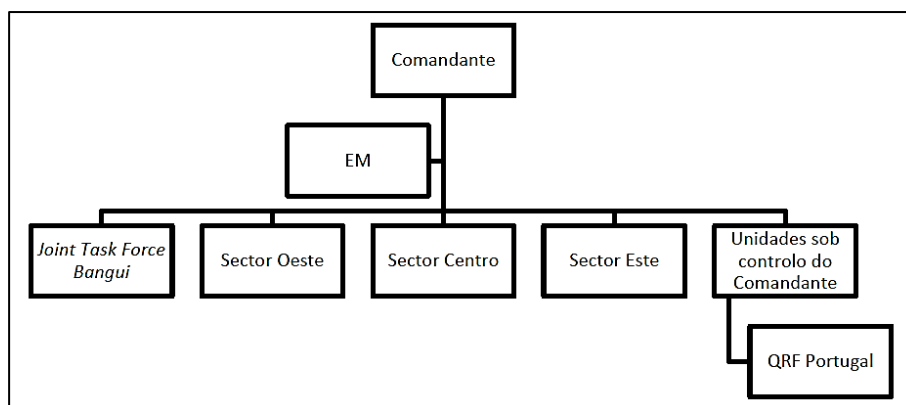


Figura nº 7 - Organograma da componente militar da MINUSCA

Fonte: CSMIE, 2019.